COLECȚIA SOCIAL-POLITIC

DICK MORRIS

NOUL



Prințipe

Machiavelli în secolul al XXI-lea

Editura ZIUA
grupul de presă ZIUA

„Dick Morris este un expert în campanii electorale care ştie să utilizeze sondajele pentru câştigarea alegerilor. Noul Principe ne arată un political maker modern, de care au atâta nevoie politicienii români”.

Dorel Abraham, sociolog CURS

„Cartea defineşte politicianul de succes – pragmatic şi eficient cu o strategie politică solidă, axat pe probleme şi nu pe construcţia de imagine personală. Acesta este politicianul aşteptat de electoratul român.

Vladimir Pasti, politolog

„La noi, tot românul se pricepe la fotbal, la maşini şi la politică. Dick Morris – acest Machiavelli american – a elaborat un ghid al acţiunii politice care se potriveşte ca o mănuşă cu activismul politic al românilor. Cartea este un abecedar pentru tot românul pasionat de politichie”.

Dinu Zamfirescu, Fundaţia „Horia Rusu”.

„Este nevoie de un nou Principe, altfel spus de un nou principiu pentru o nouă politică, care să restabilească contractul dintre aleşi şi alegători. Acesta este noul pragmatism, o perspectivă ce insistă asupra rolului idealismului politic într-o societate în căutarea reperelor”.

Cristian Pîrvulescu, Asociaţia Pro

Democraţia

„Noul Principe este reţeta pentru trei lucruri importante: cum să candidezi, cum să câştigi alegerile şi mai ales cum să rămâi la putere. Sunt politicienii români capabili să realizeze aceste lucruri în mod democratic? Puteţi afla singuri răspunsul citind această extraordinară carte”.

Sorin Roşca Stănescu, director ZIUA

Dick Morris

Noul Principe: Machiavelli în secolul al XXI-lea

Traducători: *Dan Năstase, Darie Cristea, Luana Andrey Chiriţă, Lucian*

Dârdală

Editura Ziua, Bucureşti, 2003
ISBN: 973 – 7712 – 12 – 5

CUPRINS

Cuvânt înainte

Prefaţă

PARTEA I

Pragmatismul idealismului

1. Tranziţia de la democraţia Madisoniană la democraţia jeffersoniană

2. Mesajul, mai important decât banii

3. Temele, mai importante decât imaginea

4. Mesajele pozitive, mai importante decât cele negative

5. Fondul, mai important decât scandalul

6. Strategia, mai importantă decât învârteala

7. Dincolo de arhitectura partidelor

8. Valorile, mai importante decât economia

9. Întâi femeile şi copiii

10. Generozitatea, mai importantă decât interesul personal

11. Comunităţile, nu guvernele

PARTEA A II-A

Guvernarea

12. Nevoia de majoritate zilnică

13. Agresiv sau conciliant?

14. Conducerea

15. În luptă cu inerţia birocratică

16. Cum să-ţi aperi spatele: controlul asupra propriului partid

17. Cultivarea partidului advers

18. Grupurile de interese speciale sunt tigri de hârtie

19. Să strângi bani şi să rămâi nepătat

20. Mitul manipulării prin mass-media

21. Supravieţuirea după un scandal

22. Marele pericol: alterarea personalităţii

23. Cum să-ţi convingi personalul să-ţi îndeplinească dorinţele?

24. Cum să eviţi să fii controlat de propriul personal

25. Cum să-ţi ţii cabinetul legat de mâini şi de picioare

26. Prima doamnă post-Hillary

27. Vicepreşedintele

28. Tata ştie cel mai bine

29. Utilizările interne ale politicii externe

PARTEA A III-A

A fi ales

30. Ar trebui să candidez?

31. Alegerea temelor proprii

32. Nu te lăsa cunoscut prea repede

33. Cum să fii observat într-o încăpere aglomerată

34. Cum să conduci un dialog

Cum să faci ca tema ta să-şi atingă ţinta

Loveşte primul

Dezarmează-ţi adversarul arătându-te de acord cu el

Cum să respingi atacurile adversarului

Dacă trebuie să lansezi mesaje negative

35. Publicitatea plătită: o cursă în jurul mass-media

36. Cum să câştigi dacă nu eşti carismatic

37. Visul californian: câştigarea referendumurilor tematice

38. Cum să-ţi dresezi consultanţii politici

39. Lipsa de importanţă a alegătorului nehotărât

40. Cum să te porţi cu şeful dacă faci parte din echipă

41. Rasismul nu dă rezultate

42. Candidatele: utilizarea stereotipurilor pentru a câştiga

43. Cum să domini dialogul în dezbateri

44. Ce înseamnă moment de forţă?

45. Foloasele înfrângerii

EPILOG

Viitorul

46. Temele primilor ani ai secolului al XXI-lea

47. Politica viitorului: scurtă privire asupra mândrei lumi noi a democraţiei

Internetului

Mamei mele, Terry Morris, pentru idealismul ei, tatălui meu, Eugene J. Morris, pentru pragmatismul lui şi soţiei mele, Eileen McGann, pentru ambele calităţi.

Partea I

Pragmatismul idealismului

Când lumea se mişcă este vremea redesenării hărţilor. Schimbările masive din atitudinile alegătorilor care au avut loc în ultimii 20 de ani au transformat în asemenea măsură politica încât a venit momentul să reanalizăm fiecare idee cunoscută şi să privim îndeaproape axiomele pe care se bazează politica practică.

Principala schimbare este trecerea de la o paradigmă a democraţiei reprezentative, în care alegătorii cedează puterea la flecare doi ani reprezentanţilor lor aleşi, la aceea în care implicarea directă a cetăţeanului şi interesul acestuia rămân

aproape constante. Această tranziţie de la norme Madisoniene la norme de tip Jeffersonian este atât de dramatică şi de drastică încât obligă la reevaluarea tuturor ideilor tradiţionale pe care le presupune politica.

În politica modernă, mesajul pozitiv al unui candidat despre o problemă – fondul candidaturii sale – a devenit mai important decât banii, imaginea, învârteala, atacurile negative şi partizanatul politic. Trebuie să fim mai idealişti în folosul pragmatismului, nu al idealismului.

Capitolul 1

Tranziţia de la democraţia Madisoniană la democraţia jeffersoniană

PARADIGMA FUNDAMENTALĂ care guvernează politica americană este trecerea de la democraţia reprezentativă (Madisoniană) la democraţia directă (jeffersoniană). Electoratul îşi doreşte să fie principalul actor şi este nerăbdător faţă de orice formă de intermediere între opiniile sale şi politica publică. Această schimbare se datorează, pe de o parte, abundenţei de informaţii şi, pe de alta, profundei neîncrederi în instituţii şi politicieni.

Mass-media a înregistrat scăderea

participării la alegeri, corolarul fiind că aceia care se prezintă la vot sunt din ce în ce mai bine informaţi. Americanii sunt, în zilele noastre, un electorat format din oameni dependenţi de informaţii. Prin reţelele de televiziune CNN, Fox NEWS, CNBC, CFN, MSNBC ŞI C-SPAN TV, prin emisiunile de discuţii sau de ştiri de la radio, prin revistele de informare, Internet, show-uri tv la orele de vârf, cum ar fi *60 Minutes* şi *20/20*, precum şi prin jurnalele de seară ale principalelor reţele tv, electoratul se hrăneşte cu o cantitate copleşitoare de informaţii pl. Ivind procesul politic. Chiar şi spectacolele de divertisment se axează pe chestiuni din sectorul public, în vreme ce programele de tip „hoţii şi vardiştii” analizează subtilităţile

competenţei exclusive şi ale relaţiei dintre avocat şi clientul său. Şoferii de taxi care urmăresc lucrările Congresului pe C-SPAN sunt mai bine informaţi decât înainte despre politica naţională.

Odată cu acest nivel înalt de informare a apărut şi siguranţa părerilor politice. Odinioară, electoratul tindea să-şi formeze opiniile după capetele mai luminate; acum însă oamenii se simt în stare să analizeze ei înşişi chestiunile politice. În anii ’60, auzeai lumea spunând că liderii au acces la mai multe informaţii şi că nu trebuie să-i judeci fără să cunoşti toate aspectele problemei. Acum, oricine ar declara aşa ceva la televiziune s-ar face de râs.

Nerăbdători faţă de adunările reprezentative, alegătorii iau problema

elaborării legilor în propriile lor mâini ori de câte ori sunt lăsaţi de politicieni. De exemplu, de când cu moda referendumurilor, în statul California puterea legislativă s-a transformat treptat într-un organism ministerial, care execută principalele decizii politice ale electoratului în ceea ce priveşte cele 10 – 12 chestiuni asupra cărora acesta se pronunţă în fiecare zi de referendum.

Pe măsură ce alegătorii au devenit mai fermi şi mai încrezători în ei înşişi, a crescut şi neîncrederea lor în oamenii politici, în partide şi în instituţii. *Watergate* a fost primul scandal din viaţa politică americană modernă. De atunci însă, fiecare instituţie şi-a avut scandalul ei: doctorii au iscat scandaluri de malpraxis; evanghelicii au

avut scandalurile Bakker şi Swaggert; cei din serviciile de informaţii, scandalul Aldrich Ames; jurnaliştii, scandalurile de plagiat; sindicaliştii, scandalurile privind corupţia şi mafia; avocaţii, scandalurile de malpraxis; bisericile, scandalurile privind abuzurile sexuale asupra copiilor; militarii, scandalurile de logistică la Pentagon; cei din poliţie, scandalurile de corupţie pe plan local şi povestea Rodney King. Nicio instituţie nu a rămas neatinsă. Iar alegătorii au încredere… numai în ei înşişi.

Această schimbare de fond a tendinţei electoratului – încrederea oarbă a lăsat locul celei în forţele proprii – se combină cu noua tehnologie care le dă votanţilor puteri nemaiîntâlnite până de curând. Sondajele îi evaluează pe oamenii politici pentru fiecare

zi de mandat şi difuzează rezultatele în văzul şi auzul tuturor. Referendumurile, iniţiativele populare şi chiar demiterea din funcţie a celor aleşi sunt tot mai frecvente în viaţa politică. Proliferarea canalelor de televiziune şi a dezbaterilor radiofonice creează forumuri de discuţii politice de o anvergură fără precedent. În curând, televiziunea şi Internetul vor face posibile întrunirile cetăţeneşti la nivel naţional, cu zeci de milioane de oameni care s-ar pronunţa direct, prin vot, asupra chestiunilor discutate – esenţa viziunii jeffersoniene a democraţiei în comunităţile mici.

Un produs secundar al acestui transfer al puterii de la politicieni către alegători este declinul ideologiei. Electoratul doreşte

să gândească independent şi nu mai este dispus să cumpere opiniile prefabricate şi previzibile ale ideologilor de stânga sau de dreapta. Procesul politic este din ce în ce mai mult dominat de oamenii de afaceri, care reacţionează la fiecare situaţie nouă cu idei practice şi diferenţiate, neatinse de teorii politice.

Felix Rohayten a descris diferenţa dintre politica americană şi cea franceză în fraza: „Francezii preferă ideile faptelor, în vreme ce americanii preferă faptele ideilor”.

În trecut, americanii nu aveau acces efectiv la fapte. Informaţiile difuzate erau limitate cu stricteţe şi controlate de trei reţele de ştiri. Fără să aibă la dispoziţie o paletă impresionantă de fapte, electoratul avea de ales şi era obligat să se bazeze pe

ideologii sau „idei”. Era mai simplu să înveţi un punct de vedere care să ofere o formulă de analiză pentru toate chestiunile, decât să strângi date despre fiecare problemă şi să o cântăreşti singur.

Dar acum alegătorii au ajuns să fie îndopaţi cu informaţii, iar ideologiile nu le mai sunt necesare drept călăuze. Oamenii preferă să-şi schimbe ideile pe măsură ce află fapte noi decât să potrivească faptele după tiparul ideilor preconcepute. Winston Churchill i-a răspuns astfel unei femei care l-a criticat pentru că îţi schimbase poziţia în legătură cu o chestiune: … Când se schimbă faptele, îmi schimb opiniile. Dumneavoastră ce faceţi, doamnă, în asemenea cazuri?” Ideile, formulele preconcepute ale ideologiilor sunt mai puţin importante

pentru americani decât faptele. Alegătorii vor ca lucrurile să meargă bine, indiferent sub ce etichetă ideologică s-ar prezenta.

Americanii sunt din ce în ce mai independenţi din punct de vedere politic. Foarte mulţi – 40% din electorat – nu manifestă ataşament faţă de un partid politic şi nu votează linia unui partid. Din ce în ce mai puţin dispuşi să aibă încredere în democraţi sau în republicani, ei cred că ramura executivă şi Congresul ar trebui controlate de partide politice diferite. Acestui electorat independent nu-i pasă de etichetele de partid. El judecă fiecare candidat după merite, indiferent de partidul pe care îl reprezintă. Chiar şi atunci când opinia publică îşi transferă sprijinul de la un partid la altul, cei altă dată loiali unui partid

îi vor acorda votul celuilalt. Independenţii rămân independenţi.

Trecerea de la guvernarea Madisoniană la cea jeffersoniană schimbă toate regulile jocului. Puţini îşi dau seama cât de profund s-au transformat acestea. În majoritatea cazurilor, pesimismul îi împiedică să se bucure de schimbarea care are loc. În următoarele zece capitole vom examina modul în care această tranziţie către democraţia directă transformă totul.

Cu ani în urmă, cei de dreapta spuneau că America era o republică, nu o democraţie. Acum ea cate chiar o democraţie.

Capitolul 2

Mesajul, mai important decât banii

TIP O’NEILL, fostul preşedinte al Camerei Reprezentanţilor, spunea că banii sunt „laptele de mamă al politicii”. Atunci avea dreptate. Acum lucrurile stau altfel. În politică, banii nu mai sunt chiar atât de importanţi pe cât se crede. Mesajul este în mod clar mult mai important. Candidaţii au nevoie de fonduri suficiente pentru a se prezenta în faţa alegătorilor, dar superioritatea financiară nu este vitală. Sigur că, acolo unde sunt mai mulţi bani, treburile merg mai uşor. Dar importanţa lor este în general supraestimată. De obicei, un candidat mai bogat, dar cu un mesaj, mai

slab, pierde în faţa unui candidat mai sărac, dar cu un mesaj mai puternic, atâta vreme cât cel de-al doilea are suficienţi bani să-şi facă cunoscut mesajul.

Să privim epitafurile de pe mormintele unor candidaturi ratate, dar bine susţinute financiar: Perot, candidat la alegerile prezidenţiale; Forbes, candidat la alegerile prezidenţiale; Huffington, candidat la funcţia de senator pentru statul California; Stein şi Lauder, candidaţi la primăria oraşului New York; Bredeson, candidat la funcţia de guvernator al statului Tennessee; Milner, candidat la funcţia de guvernator al statului Georgia; Williams, candidat pentru funcţia de guvernator al statului Texas; Romney, candidat la funcţia de senator pentru Massachusetts; Lehrman, candidat

pentru funcţia de guvernator al statului New York; Shavonni, candidat la funcţia de senator pentru Connecticut; Eckert, candidat la funcţia de guvernator în statul Florida; Short, candidat la funcţia de senator pentru Minnesota. Fiecare epitaf este pentru un candidat care a pierdut, deşi dispunea, practic, de sume nelimitate. Cu toţii au murit la datorie, cu portofelele goale. Dintre cei 24 de candidaţi victorioşi care mi-au trecut prin mână în competiţiile pentru funcţia de senator sau de guvernator, 13 aveau la dispoziţie mai puţini bani decât opozanţii lor. Unii dintre ei aveau cu mult mai puţini bani. Deşi în 1996 a cheltuit dublu faţă de Bill Clinton, Bob Dole a pierdut.

Importanţa tot mai mare a mesajului

faţă de bani face parte din trecerea de la democraţia reprezentativă la democraţia directă. Într-o democraţie reprezentativă, alegătorii îşi bat capul cu tipul de om care îi va reprezenta în Congres sau ca guvernator. Ei cântăresc cu mare grijă caracterul persoanei înainte să-şi dea votul. Dar, pe măsură ce devin tot mai încrezători în părerile lor, alegătorii se preocupă mai puţin de persoana căreia îi vor delega puterea şi mai mult ca aceasta să le promoveze punctele de vedere. Astfel, caracterul contează mai puţin, iar mesajul câştigă teren.

Dacă nu mă credeţi, nu trebuie decât să examinăm popularitatea lui Clinton, care nu a scăzut după scandalul Lewinsky. Dacă există mesajul potrivit, caracterul şi

imaginea candidatului sunt mult mai puţin importante.

Mesajul este mult mai puţin costisitor de proiectat decât caracterul. Să convingi pe cineva costă mai puţin decât să-l faci să te placă. Pe măsură ce ideile şi părerile candidatului ajung să conteze mai mult decât personalitatea sau caracterul lui, campaniile costă mai puţin. În vreme ce candidatul bogat îşi va angaja cei mai buni directori de imagine pentru a concepe o publicitate epatantă, care să arate cât este de legat de comunitate şi cât de mult preţuieşte familia, candidatul mai sărac va concepe o propagandă axată pe probleme, depăşind handicapul financiar pentru că are ceva de spus.

Ca să câştige, un candidat nu are

nevoie de atâţia bani pe cât ar crede cei mai mulţi politicieni, mass-media, finanţatorii sau specialiştii în atragerea de finanţări. Soluţia pentru o campanie mai ieftină este ni tarea cheltuielilor pe orice altceva decât pentru transmiterea unui mesaj. Candidaţii bogaţi risipesc milioane pe sedii, personal, mai multe rânduri de consultanţi etc. Dar candidatul are nevoie doar de suficienţi bani pentru a-şi transmite mesajul.

Ce înseamnă „bani suficienţi”?

Într-o campanie obişnuită de propagandă la televiziune este nevoie de aproximativ 1.000 de puncte brute de rating pentru a se reuşi transmiterea unui mesaj. Un punct brut de rating (PBR) înseamnă că 1% din căminele de pe o piaţă de media se uită la clipul respectiv. O evaluare de 1.000

de puncte înseamnă că majoritatea alegătorilor vizionează clipul de şapte-nouă ori în timpul campaniei, iar unii chiar mai des.

Costul unui punct brut de rating diferă în funcţie de mărimea pieţei şi de ora de difuzare a materialului. În New York, de exemplu, unde un candidat politic plăteşte în medie 600 USD/PBR pentru un clip de 30 de secunde, preţul transmiterii cu succes a unui mesaj ar fi de aproximativ 600.000 USD. Pe de altă parte, în Jackson, statul Mississippi, unde punctul brut de rating costă 25 USD, ar fi nevoie doar de 25.000 USD. Media pieţei este de aproximativ 125 USD/PBR, adică în jur de 125.000 USD pentru transmiterea unui singur mesaj. Pentru o competiţie la nivel de stat, unde

există mai multe pieţe media diferite, costul va creşte în mod proporţional.

Un candidat de succes are de obicei nevoie de proiectarea a 8 – 10 mesaje pe campanie. Aceasta înseamnă 8 – 10.000 PBR, ceea ce, pentru o piaţă media tipică, ajunge la 800.000 – 1.000.000 USD. Într-un stat de dimensiuni medii, suma totală se va ridica la aproximativ 2.500.000 USD.

Cam asta înseamnă „bani suficienţi”.

Vi se pare exorbitant? Nu este. Orice candidat serios la funcţia de senator sau de guvernator al unui stat de dimensiuni medii ar trebui să poată aduna această sumă. Pentru 2.500.000 USD, este necesar ca 1.250 familii să dea fiecare 2000 USD. Deşi ar putea fi o sumă prohibitivă pentru un candidat marginal, orice candidat viabil şi-o

poate permite.

Impactul banilor asupra politicii este supraestimat mai cu seamă de republicani. Adesea strategia politică a republicanilor seamănă cu teoria valului uman, din armata chineză, aplicată în politică. Aşa cum Beijingul foloseşte mase de soldaţi pentru intimidarea adversarului, republicanii utilizează bugete imense pentru campanii ca înlocuitoare de strategie, gândire sau problematică. Dar, aşa cum tehnologia şi armele sofisticate pot învinge armata chineză, banii suficienţi, cheltuiţi pe mesajul potrivit, pot învinge cheltuielile uriaşe de campanie.

În cursa lor nebună după fonduri, mulţi candidaţi ignoră în mod prostesc nevoia lansării unui mesaj bun. Ei nu vor petrece

orele necesare pentru a decide ce anume să se spună de aceşti bani. Milionarii candidează aşteptându-se să-şi cumpere drumul spre victorie fără măcar să se gândească la conţinutul campaniilor. Uneori avantajul pur financiar funcţionează, cum s-a întâmplat în cazul lui Heinz în Pennsylvania, al lui Lautenberg la New Jersey, al lui Bennett în Utah şi al lui Brown în Kentucky. Dar eşecurile sunt mult mai numeroase.

Aroganţa lipsei unui mesaj apare şi în campaniile care pun accent pe imagine în loc de conţinut. În ambele cazuri, politicianul speră să câştige mai degrabă prin manipulare decât prin persuasiune. Cele două tipuri de abordări sunt greşite pentru că nu ţin seama de nivelul tot mai

înalt de pregătire şi de informare al alegătorului american. Acesta va accepta numai conţinutul, nu poleiala, ca mesaj într-o campanie.

Candidaţii încearcă adesea să strângă tot atâţia bani, dacă nu chiar mai mulţi ca adversarii lor, în loc să stea puţin şi să calculeze raţional cât i-ar costa să transmită un mesaj. În ceea ce priveşte veritabila obsesie a strângerii de fonduri din politica americană de astăzi, culmea ironiei este că o mare parte din timpul pe care politicienii îl consumă în această activitate este timp pierdut deoarece nu se gândesc la mesajul pe care, cu ajutorul acestor bani, vor să-l transmită alegătorilor. Asemenea celor care licitează, ei concurează pentru un loc de vârf în strângerea de fonduri şi caută să

găsească sume disproporţionate faţă de cât ar fi necesar ca să câştige. Din asemenea iluzii sunt plămădite visele plăcute ale consultanţilor politici.

Politica nu este un proces mecanic; ea este guvernată de idei. Banii nu vorbesc. De fapt, fără să existe un mesaj, banii nu au nimic de spus.

Capitolul 3

Temele, mai importante decât imaginea

IMAGINEA ESTE SUVERANĂ în politica americană de azi. Deşi nu ar trebui. În timpul campaniilor politice, experţii în mass-media se bazează prea mult pe atracţia tematică, emoţională sau vizuală. Croiţi după tiparele publicităţii comerciale, unde imaginea este totul, ei nu se mai dezlipesc de camerele de luat vederi, încercând să capteze pe peliculă – ori chiar să creeze, la nevoie – personalitatea candidatului. Bill Clinton devine astfel un tânăr dinamic, preşedintele Bush senior – un bunic bonom, Reagan – părintesc şi

empatic.

Dar premisa de bază a campaniilor de imagine s-a învechit. Alegerile erau momentul când se hotăra cine va lua deciziile în guvernul SUA, cui îi va delega electoratul puterea. Însă astăzi alegătorii nu sunt dispuşi să cedeze unei persoane sau unui partid rolul direct în hotărârea politicii.

Unul dintre motivele pentru care politicieni ca Bill Clinton s-au dovedit mai puţin vulnerabili decât ne-am fi aşteptat la atacurile vizând caracterul lor este acela că alegătorii nu doresc să fie nevoiţi să-i încredinţeze unui candidat sarcina de a hotărî în numele lor. Ei îi ţin mai din scurt pe cei aleşi. Acum ei insistă ca un candidat să arate clar care îi sunt programul, viziunea, ideile şi doar apoi îl aleg pentru un

mandat specific.

Aşa cum spune Tina Turner într-unul dintre cântecele ei: *What's love got to do with it*? (Şi ce legătură are asta cu iubirea?)

În epoca noastră de democraţie directă, jeffersoniană, calea cea mai sigură de atragere a unui alegător este aceea de a-l educa. Programe de tipul *60 Minutes* sau *20/20* au un rating bun deoarece sunt informative; din acest motiv campaniile dau cele mai bune rezultate când ideile duc electoratul cu gândul un pas înainte. Campaniile sunt ocazia de a ajuta electoratul să se dezvolte intelectual; candidaţii ale căror mesaje din mass-media catalizează acest proces vor câştiga sprijinul puternic al alegătorilor.

Propaganda de imagine care lansează

teme ce ţin de „starea de bine” nu creează un sprijin de durată. În cel mai bun caz, pot să prelungească şi să exploateze ocaziile produse de lansarea unor teme.

Alegătorii sunt conştienţi că tinerii care plimbă scenarii pe coridoarele agenţiilor de publicitate au capacitatea creativă de a seduce cu imagini şi aparenţe. Trăsătura darwiniană de adaptare de astăzi este capacitatea de a ne da seama când suntem minţiţi la televiziune. Cu excepţia cazurilor în care suntem genul de oameni care îşi schimbă marca de bere după fiecare nou clip publicitar vizionat sau maşina în fiecare lună, am învăţat din fragedă pruncie să privim orice reclamă cu scepticism.

Propaganda bazată pe imagine poate satura un grup ţintă timp de câteva ore, dar

nu rezistă de-a lungul unei întregi campanii. Alegătorii doresc soluţii practice şi de substanţă. Foarte adesea propaganda de imagine seamănă cu reclamele pentru bănci – vorbă lungă, conţinut sărac – deoarece produsele oferite nu prea se deosebesc. Alegerile se câştigă cu verbe semnificând propuneri de acţiuni, nu cu adjective care flatează candidatul.

Uneori puterea temelor este clară, ca atunci când este vorba de ceva foarte important precum avortul, războiul din Vietnam, scandalul *Watergate* sau asigurările sociale, teme care sunt fiecare în sine atât de grăitoare încât îi impresionează pe alegători; în acest caz chiar nu mai contează cine candidează. De fapt, electoratul tratează alegerile ca pe un

referendum asupra unei probleme extrem de arzătoare. Autorul celui mai bun set de poziţii cu privire la tema respectivă câştigă, indiferent dacă are sau nu acnee.

Mesajele tematice sunt, pe de o parte, mai eficiente în obţinerea de voturi şi, pe de alta, pot explica mai bine caracterul şi personalitatea reală a candidatului. Electoratul american sceptic şi bine informat nu are încredere în niciun alt mod de judecare a candidaţilor. Oricine poate crea un spot publicitar plin de adjective sau de valori la modă. Am învăţat de la Gary Hart, Dan Quayle şi de la alţii să nu ne încredem în ceea ce vedem. În momentul în care o propagandă politică ne înfăţişează tinereţe şi carismă, s-ar putea prea bine să avem de-a face cu versiunea în lumea reală

a unui candidat asemănător cu personajul întruchipat de Robert Redford în filmul *Candidate*. Spoturile biografice care înfăţişează „realizări” nu sunt cu mult mai credibile. Am auzit ticăloşi de prima mână pretinzând credit pentru realizări absolut de neînchipuit. De exemplu, când declară că a „creat” sute de mii de locuri de muncă, un candidat pune la încercare încrederea unui public care ştie foarte bine că Banca Centrală (*Federal*), preşedintele, Congresul şi mediile de afaceri s-ar putea să fi făcut, la rândul lor, ceva în acest sens.

Însă, când un candidat adoptă o poziţie într-o chestiune controversată, alegătorii simt că acesta este indicatorul cel mai de încredere privind felul lui adevărat de a fi. Ei ştiu că, prin poziţia adoptată în

controversa respectivă, acest candidat îşi va face duşmani şi îşi va îndepărta unele grupuri de interese speciale. Poziţia sa în acea problemă devine astfel o formă de discurs simbolic despre cum este candidatul. Poziţia unui candidat faţă de o temă poate că nu este mare lucru, dar este tot ce avem.

De exemplu, susţinerea de către Clinton a burselor pe durata studiilor la colegiu a fost mai importantă decât apelul adresat studenţilor şi părinţilor. Această poziţie a evidenţiat ataşamentul său faţă de cauza şanselor oferite tuturor, compasiunea faţă de săraci şi încrederea în importanţa şcolii. Chestiunea *Medicare* din 1995 – 1996 i-a vizat deopotrivă pe tineri şi pe vârstnici: ea a dovedit că Bill Clinton era o persoană

preocupată, cu un sistem clar de valori şi i-a prezentat ca nemiloşi şi indiferenţi pe cei care susţineau reduceri masive în domeniul asistenţei medicale.

Clinton a devenit conştient de importanţa problematicii în 1980, când devenise cel mai tânăr fost guvernator din America, etichetă de care s-a plictisit repede. În campania ratată din 1980, angajase un fost afacerist din domeniul mobilei, devenit specialist în mass-media, care a utilizat mijloace cinematografice atrăgătoare pentru a produce o imagine plină de glorie a unui Clinton tânăr, energic şi carismatic şi pentru a impresiona electoratul unui stat care era pe cale să-şi schimbe preferinţele. Între timp, adversarul republican al lui Clinton, Frank White, îl

ataca dur pentru că majorase taxele pe maşini şi pentru că le permisese refugiaţilor cubanezi să rămână în statul Arkansas, deşi preşedintele Carter îi alungase. Spoturile tematice ale lui White au învins „starea de bine” mediatizată de Clinton. Formându-şi o imagine pe baza temelor abordate, alegătorii au considerat majorarea taxelor şi toleranţa faţă de refugiaţi drept semn e rt educaţia primită de Clinton la Yale îi slăbise rădăcinile din Arkansas.

La revenirea din 1982, Clinton a folosit, teme, nu Imagini, pentru a-l învinge pe Frank White. Solicitând alegeri directe pentru Comisia de utilităţi publice, a atacat facturile mari pentru electricitate, arătându-se înţelegător faţă de problemele omului de rând. Când şi-a reluat funcţia de

guvernator, a cerut ca profesorii să susţină teste de competenţă pentru a-şi păstra posturile. Prin aceasta propunere extrem de controversată şi-a arătat grija faţă de copii şi independenţa faţă de sindicatele din învăţământ. El şi-a dat seama că nu mai putea să folosească imagini ori adjective pentru a-şi transmite mesajul către Arkansas; pentru a reuşi avea nevoie de teme.

După o perioadă mai lungă, temele susţinute de o figură politică se vor cristaliza într-o imagine permanentă. După ce a încercat să limiteze cheltuielile din domeniul asistenţei medicale pentru aproape întreg anul 1995, fostul preşedinte al Camerei Reprezentanţilor, Newt Gingrich, a dobândit în final calificativele de

„dur” şi „crud”, în vreme ce apărarea seară de seară de către Clinton a programului *Medicare* l-a înfăţişat drept „rezonabil” şi „preocupat”. Sfidarea la adresa Congresului republican l-a înfăţişat pe Truman drept „vivace”. Adoptarea de către Kennedy a cauzei drepturilor civile l-a ajutat pe acest om extrem de precaut să apară drept „curajos”. Oscilaţiile din chestiunea Vietnamului i-au construit lui Johnson o imagine de „mincinos”. Aceste calificative au urmat luării de poziţie şi nu invers.

Ne amintim de atributele politicianului şi de adjectivele cu care îl descriam. Apreciem compasiunea pe care o arată Clinton şi deplângem lipsa de sensibilitate a lui Gingrich. Dar memoria ne joacă feste. Ne amintim calificativele, dar uităm temele

care ni le-au fixat în minte. Mult după ce tema ne-a dispărut din vedere, calificativul rămâne, ca un reziduu al temei.

Prin urmare, alegătorii învaţă cine le sunt candidaţii prin intermediul temelor. Apoi acestea induc adjective şi atribute. Aceste idei legate de personalitate şi caracter ni se fixează în minte. După aceea, uităm temele care le-au generat şi ne amintim numai atributele. Esenţial în acest caz este să folosim teme pentru a produce adjective.

Capitolul 4

Mesajele pozitive, mai importante decât cele negative

ALEGĂTORILOR LE DISPLAC profund spoturile negative. Niciodată nu le-au plăcut. Dar ele au dat rezultate mai bune decât orice alt tip de propagandă şi de aceea candidaţii le-au utilizat. Acum au renunţat. Cu toate acestea, unii încă se mai bazează pe ele, adesea în detrimentul propriilor interese.

Preferinţele publicului s-au schimbat, s-au rafinat, iar pozitivul şi negativul au alternat în controlul scenei politice. În anii ’60, Statele Unite erau îndrăgostite de politicienii lor. Încă sub influenţa năucitoare

a carismei lui Kennedy, propaganda pozitivă funcţiona bine şi tindea să domine alegerile. După crizele din anii ’70 – Vietnam, *Watergate*, criza energiei –, înclinaţiile spre bine s-au spulberat şi propaganda negativă a început să funcţioneze. Un politician atacat de o propagandă negativă trebuia să-şi dovedească nevinovăţia în faţa unui electorat cinic.

Dar roata s-a întors din nou. Până la urmă, lumea s-a plictisit de propaganda negativă. În plus, fiind mai optimişti şi mai încrezători în autorităţi decât în anii ’70 şi la începutul anilor ’80, alegătorii au început să devină suspicioşi faţă de o prezentare negativă în mass-media.

O parte a scepticismului faţă de mesajele negative provenea din capacitatea

noastră sporită de înţelegere a personalităţii candidatului. Moralitatea rigidă care l-a pus la zid pe Gary Hart a lăsat locul unei maturităţi şi unei vederi în profunzime a lucrurilor, care au dus la iertarea lui Bill Clinton. Oamenii înţeleg că o pată în trecutul sau în caracterul unui politician nu duce în mod necesar la descalificarea tuturor celorlalte aspecte ale personalităţii sale.

În mod similar, alegătorii sunt mult mai atenţi la informaţia negativă despre poziţiile unui candidat pe anumite teme. Cantitatea imensă de informaţii şi date cu care sunt confruntaţi la televiziune şi la radio în fiecare zi i-a făcut mult mai precauţi în evaluarea atacurilor lansate împotriva opţiunilor şi voturilor unui politician.

Altă dată alegătorii ar fi respins imediat un politician care ar fi fost acuzat că susţine „reduceri” ale programelor sociale. În zilele noastre însă electoratul mult mai avizat se va interesa probabil dacă votul chiar a fost pentru „reduceri” ale beneficiilor sau doar pentru ajustări ale modului în care creşte costul vieţii de zi cu zi, deoarece asigurările sociale sunt calculate astfel încât să reflecte cursul inflaţiei. Cunoscând presiunile crescânde asupra sistemului de asigurări sociale, o propagandă negativă pe această temă ar putea să aibă efect de bumerang dacă cel vizat de atac poate demonstra că votul său a ajutat de fapt la stabilizarea sistemului şi la protejarea lui în viitor.

Pentru ca mesajele negative să funcţioneze, trebuie să se bazeze pe o

reacţie simplă, reflexă, din partea alegătorilor, care să fie generată aproape instantaneu. Dar subtilitatea crescută a acestora în înţelegerea variabilelor personalităţii şi a complexităţii situaţiilor face aceste mesaje negative mult mai greu de acceptat decât până acum.

Dacă nu dau rezultate, mesajele negative se vor întoarce probabil împotriva candidatului care le-a lansat. Regula jocului a devenit: Dacă afirmi ceva, dovedeşte! Când un mesaj negativ nu reuşeşte să convingă ori este distrus de un mesaj de răspuns, campania care l-a lansat riscă să nu fie credibilă. Dacă respingi mesajul negativ, campania adversă nu numai că s-a angajat într-o dispută, ci este pe cale să piardă ireparabil. Un răspuns eficient face

viaţa grea celor care au lansat mesajul negativ respins, ei riscând să nu mai fie crezuţi niciodată.

Fireşte că, în privinţa unui candidat care primeşte pasiv lovitura, cum a făcut Mike Dukakis în 1988, mesajele negative funcţionează. Dar replicile îi pot proteja pe cei mai mulţi candidaţi de puterea distructivă a mesajelor negative.

Campaniile nu pot fi câştigătoare dacă se bazează pe un mesaj negativ. Mesajele negative îşi au locul lor, dar nu formează partea esenţială a unei campanii câştigătoare. Sunt folosite uneori drept instrumente tactice pentru dobândirea de avantaje. Dar de cele mai multe ori au rezultate abia după ce a fost prezentată motivaţia propriei candidaturi prin

intermediul mesajelor pozitive.

Campaniile încep prin mesaje concurenţiale. Cheia câştigării oricărei întreceri constă în lansarea unui mesaj afirmativ, rare să devanseze mesajul contracandidaţilor, Incapacitatea de a înţelege acest lucru simplu şi clar duce la mai multe pierderi în politică decât orice alt factor. Nici avantajul financiar, nicio campanie negativă mai bună şi nici mai buna organizare pe teren nu contează atât de mult cât lansarea de la bun început a unui mesaj afirmativ potrivit.

De obicei, se poate replica la mesajele negative de tip „tu ai votat pentru un lucru; eu am votat altfel”. Atâtea se votează în Congres, încât aproape fiecare senator sau congresman a votat pentru lucruri care par

să demonstreze aproape orice. Este foarte greu să găseşti nod în papură unui spot de răspuns bine conceput.

Cele două mesaje pozitive ale părţilor adverse dintr-o campanie alunecă unul pe lângă celălalt precum corăbiile din vechime, fiecare încercând să fie în frunte. Mai bine conceput, mai răsunător şi mai pătrunzător, unul dintre ele o va lua înaintea celuilalt, în final va câştiga atât de mult teren, încât concurentul nu va mai avea altă soluţie decât să lanseze mesaje negative pentru a recupera handicapul. Dezechilibrat, slăbit şi în aer, cel care este pe cale să piardă se înrăieşte. Dar, în politica de azi, mesajele negative nu reuşesc decât dacă cel vizat a fost prins cu ocaua mică sau dacă nu ripostează la atac.

Când una dintre campanii o ia înaintea celeilalte printr-un mesaj pozitiv, obligându-şi rivala să adopte tonul negativ, câştigătorul face de fapt clasica manevră a traversării în T – depăşirea şi tăierea drumului celuilalt vas, arătându-şi flancul navelor mai puţin norocoase care vin din urmă. Dacă o campanie câştigătoare îşi pregăteşte riposta – adică flancul – faţă de mesajele negative care sunt pe cale să vină, distrugând fiecare atac negativ disperat, victoria este inevitabilă. Pe măsură ce acela care pierde lansează mesaje negative, câştigătorul poate trimite înapoi răspunsuri care să dea lovitura de graţie, distrugând credibilitatea campaniei de atac.

S-ar putea să fie nevoie de comparaţii între poziţiile tematice în momentul în care

se elaborează mesajul afirmativ al unei campanii. Dacă aceste comparaţii nu sunt decât paravane pentru mesaje negative, alegătorii îşi vor da seama rapid. Atunci când comparaţiile poziţiilor tematice sunt precise şi reflectă opiniile reale ale candidaţilor, s-ar putea să dea rezultate bune. Dar o propagandă comparativă are cel mai mare succes dacă mesajul tematic afirmativ îşi atinge ţinta.

În campania din 1996, propaganda făcută din timp şi poziţionarea tematică din partea lui Clinton au stopat avansul republicanilor, deschizând o pistă decisivă pentru democraţi. Apoi, pe măsură ce campania lui avansa, Clinton a trecut la defensivă, invitând de fapt campania lui Dole să atace. Întocmai ca în metafora cu

lupta navală, Clinton l-a depăşit pe Dole. Luându-i-o înainte lui Dole, adoptând poziţii cu mesaj pozitiv şi comparaţii de fond, campania democrată a aşteptat reacţia negativă a republicanilor. Când Dole a început să atace, Clinton era pregătit să aplice lovituri devastatoare pe „flancuri”. Adoptând în mod deliberat o poziţie defensivă, campania lui Clinton a replicat la fiecare lovitură negativă cu o ripostă şi o contralovitură necruţătoare. Curând aceste riposte au şterbit credibilitatea lui Dole şi l-au înfăţişat drept un candidat care se baza din ce în ce mai mult pe mesaje negative. Capacitatea lui Dole de a lansa mesaje negative a scăzut odată cu credibilitatea sa, iar şansele de a câştiga s-au spulberat.

La fel ca în jiujitsu, puterea lui Dole s-a

întors împotriva lui. Cai cât îl ataca mai mult pe Clinton, cheltuind milioane de dolari pentru a induce neîncredere populaţiei în legătură cu caracterul şi sinceritatea preşedintelui, cu atât părea el însuşi mai negativ, ursuz, răutăcios, acru, bătrân şi cârcotaş. Acuzaţiile permanente ale lui Clinton că oponentul său ducea o campanie negativă au pătat imaginea lui Dole, în timp ce propaganda republicanilor a transmis fără să vrea chiar mesajul lansat de Clinton.

Adesea, alegătorii pot să creadă toate mesajele negative lansate împotriva unui candidat şi totuşi să-l voteze.

În 1996, republicanii l-au prezentat pe Clinton drept un caracter slab. Ei au spus că mişcarea acestuia către centrul

spectrului ideologic era motivată politic şi nesinceră şi că administraţia lui era înglodată în scandaluri. Comentarii deloc flatante, dar niciunul nu s-a dovedit decisiv. Alegătorii au fost de acord în cea mai mare parte că, într-adevăr, caracterul lui Clinton era discutabil, că evoluţia sa spre centru se datora semnelor care pluteau în aer şi că acuzaţiile legate de purtarea lui necorespunzătoare erau numeroase. Atacul republican masiv a convins oamenii în legătură cu aceste acuzaţii. Dar nu au fost suficient de grave pentru a-i împiedica să-l voteze pe Clinton.

În mod similar, republicanii şi-au axat întreaga convenţie din 1992 împotriva lui Hillary Clinton, producând daune majore imaginii ei, care însă nu prea l-au atins pe

soţul ei, candidatul.

Mesajele negative pierd din forţă în politica americană. Dacă nu li se răspunde, rămân puternice. Dar, respinse în mod eficient, explodează în faţa propriului lor candidat. Alegătorii le-au depăşit.

Capitolul 5

Fondul, mai important decât scandalul

SUBTITLUL LA SCANDALUL Lewinsky şi la încercările ulterioare nereuşite de înlăturare a lui Clinton ar trebui să fie: „Să presupunem că au iscat un scandal dar nu s-a întâmplat nimic?” Cu cât republicanii dezvăluiau mai multe detalii privind comportamentul lui Clinton, cu atât americanii se arătau mai revoltaţi – nu atât de purtarea preşedintelui, ci de cât erau de obsedaţi republicanii de acest subiect. În final, republicanii au avut cel mai mult de suferit.

Americanii s-au plictisit de scandaluri.

În afară de scandalagiii care vânează fiecare informaţie mai deocheată – ţara arde şi baba se piaptănă –, cei mai mulţi au fost deranjaţi de prezenţa masivă în presă a scandalului prezidenţial.

Presa a alocat în ultimii zece ani unor scandaluri aproape jumătate din spaţiul destinat politicii naţionale. Scandalurile Iran-Contra, Bush-Irak şi cele legate de Clinton (scandalul paşaportului, Oficiul de turism, dosarul FBI, finanţarea campaniei, Paula Jones, Monica Lewinsky) au dominat timpul şi spaţiul alocate de televiziune şi de presa scrisă chestiunilor publice. Cu toate acestea, preşedinţii Reagan, Bush şi, în momentul în care scriu, Clinton nu au fost afectaţi prea mult de această publicitate masivă. După punerea sub acuzare

(*impeachment*) din Camera Reprezentanţilor, popularitatea lui Bill Clinton a crescut cu cinci puncte. De ce altă dovadă mai avem nevoie să ne convingem că alegătorilor nu le pasă de fapt de aceste lucruri?

Alegătorii văd scandalul cu totul altfel decât celelalte chestiuni din politica noastră. Ei supraveghează felul în care un reprezentant ales votează în anumite chestiuni şi evaluează cine contribuie la campania lui. Ei vor să ştie care grupuri de interese speciale sunt de partea lui şi care îi sunt împotrivă. Dar alegătorii nu dau atenţie zvonurilor de scandal în momentul în care cântăresc un politician decât dacă aceste informaţii sunt semnate, parafate, trimise şi dovedite. Când poliţiştii îl duc la

închisoare, îl vor considera vinovat. Până atunci nici măcar nu dau atenţie probelor, în majoritatea cazurilor. Ei au asistat la prea multe acuzaţii aduse prea multor oameni cinstiţi ca să mai fie influenţaţi de bănuieli. Chiar şi atunci când detaliile scandalului fac senzaţie la televiziune seară de seară, alegătorul obişnuit pare să-i spună televizorului: „Trezeşte-mă când ai dovezi!”

Electoratul este foarte conştient de separarea puterilor. Alegătorii urmează să decidă dacă un candidat le este pe plac sau nu. Există un juriu care are sarcina să decidă dacă respectivul candidat a comis vreo nelegiuire. Lumea nu este dispusă să excludă o persoană din viaţa publică doar ca urmare a poveştilor mediatizate pe seama ei dacă nu există acuzaţii oficiale

bazate pe dovezi. O dată ce un politician este incriminat, şi mai cu seamă după ce a fost condamnat, alegătorii îl vor abandona. Dar nu înainte.

Scandalurile sexuale nu se bucură deloc de stima alegătorilor. Cu cât mass-media sapă mai adânc, din ce în ce mai lipsite de scrupule, tact sau bună-cuviinţă, cu atât electoratul este hotărât să ignore tot mai mult ceea ce dezgroapă dulăii presei. În mod ironic, deşi li se oferă zilnic câte o porţie de scandal sexual, alegătorii reacţionează lot mai blând pe zi ce trece. Pe măsură ce politicienii americani suferă încălcări tot mai masive ale vieţii lor particulare, aceste intruziuni au din ce în ce mai puţine urmări.

Excepţie face situaţia în care este vorba

de altceva decât de comportament imoral legat de viaţa sexuală a fiecăruia. Alegătorii nu vor ierta molestarea copiilor, violenţa sexuală, hărţuirea sexuală dovedită, neplata pensiei pentru copii ori violenţa în familie. Dar vor trece cu vederea adulterul, copiii din afara căsătoriei şi – în unele state – homosexualitatea.

Din nou, tranziţia către modelul jeffersonian de democraţie directă, spre deosebire de cea reprezentativă, este strâns legată de importanţa din ce în ce mai mică acordată scandalului. Alegătorii se preocupă mai puţin de etichetele abstracte puse unui candidat şi mai mult de ceea ce este dispus să facă pentru a-i ajuta în viaţa personală. Este mult mai probabil ca ei să judece un candidat după modul în care se

axează pe problemele lor şi nu prin prisma evaluării etichetelor şi atributelor care i s-au aplicat.

O analiză atentă a sondajelor pe durata primului mandat al lui Clinton arată că, în cele mai multe cazuri, acuzatorul sfârşeşte mai şifonat decât ţinta sa. Popularitatea senatorului Alfonse D'Amato a suferit enorm în statul New York datorită modului în care a acţionat ca preşedinte al comisiei din Senat care a anchetat dosarul *Whitewater* şi sinuciderea lui Vince Foster. Nu şi-a revenit niciodată şi evaluările negative pe care le-a obţinut i-au fost fatale la alegerile din 1998.

Evaluările referitoare la Congresul controlat de republicani în timpul sesiunii 1997 – 1998 erau deprimante pe măsură ce

Congresul se pierdea în investigaţii de scandal. După ce iniţial au evitat să se implice în scandalul Monica Lewinsky, republicanii au sărit asupra lui cu toată forţa când s-au apropiat alegerile din 1998. Aceasta a dus la creşterea numărului de simpatizanţi în acel an. Între ianuarie şi aprilie 1998, procentajul de alegători care au avut o opinie favorabilă despre Congres a crescut de la 35 la 49. Dar, după ce procurorul Kenneth Starr a prezentat Congresului ceea ce descoperise între timp, iar republicanii au început să lanseze mesaje de atac contra lui Clinton pe această temă, evaluarea pozitivă s-a spulberat şi republicanii au suferit pierderi în urma alegerilor din 1998.

Electoratul consideră că posibila

corupţie a adversarilor politici nu ţine de procesul electoral. Părerea generală este că anchetarea şi urmărirea judiciară a corupţiei politice sunt atribuţii ale poliţiei, procurorilor districtuali, judecătorilor şi juraţilor şi nu au ce căuta pe agenda candidaţilor politici.

Partidele sau candidaţii care îşi axează campaniile pe lupta împotriva corupţiei fără să dispună de proba judiciară că au dreptate fac o mare greşeală. Când comunicatele de presă zilnice îşi exprimă consternarea faţă de scandaluri care apar în tabăra adversă în loc să se concentreze asupra unor probleme cum ar fi fumatul, drogurile, infracţiunile, centrele de îngrijire pentru cei aflaţi în nevoie etc., partidul respectiv nu va câştiga sprijinul

electoratului.

Deşi alegătorii nu mai sunt interesaţi de scandaluri, partidele politice nu au înţeles mesajul. Democraţii nu şi-au mai revenit după norocul care a dat peste ei odată cu scandalul *Watergate*. Republicanii din Congres încă mai încearcă să reînvie scandalurile Jim Wright din anii ’80, care l-au scos din funcţie pe preşedintele democrat al Camerei Reprezentanţilor şi au pregătit terenul – spun ei – pentru preluarea controlului asupra acesteia de către republicani.

Dar între scandalurile Nixon şi Wright au avut loc multe altele. Efectul cumulativ al nesfârşitelor anchete a tocit interesul şi sensibilitatea electoratului, rezolvarea cazurilor fiind lăsată între timp pe mâna

justiţiei, aşa cum se şi cade de altfel.

Doza constantă de scandaluri privind ambele partide a făcut ca opinia publică să devină cinică deopotrivă faţă de democraţi şi republicani. Deoarece niciuna dintre tabere nu deţine monopolul virtuţii, alegătorii le suspectează de corupţie pe amândouă. Adesea ei cred că un politician „cinstit” este tocmai cel a cărui comportare scandaloasă nu a fost încă prezentată. Deoarece nu au pentru cine să voteze, ci votul este numai împotriva cuiva, scandalul îşi pierde relevanţa politică.

Mass-media este invadată de scandaluri la ştirile de noapte deoarece funcţionează după alte criterii. Ei nu îi pasă de schimbările de opinie ale electoratului, ci doar de rating. Nu le pasă celor de la ABC-

TV dacă telespectatorii sunt democraţi sau republicani convinşi ori independenţi. Susţinătorii devotaţi adoră scandalurile care ponegresc tabăra adversă. Cei de dreapta savurează scandalurile legate de Cinton, în vreme ce liberalii nu se mai satură de abuzurile lui Newt Gingrich. Scandalurile ajută la vânzarea ziarelor, a programelor de radio şi a emisiunilor de televiziune. Atâta doar că nu schimbă opinia alegătorilor. Ele îi atrag în faţa televizorului pe cei care au deja opinii politice clare – cei care sunt deja convinşi de ambele partide – dar îi influenţează prea puţin pe cei care sunt adevăraţii jucători de pe scena politică: independenţii de la centru.

Capitolul 6

Strategia, mai importantă decât învârteala

ÎNVÂRTEALA ESTE SUPRAEVALUATĂ.

Strategia este cea care duce la câştigarea alegerilor. Concentrându-se obsesiv pe ştirile de mâine, candidaţii pierd adesea din vedere necesitatea de a-şi fixa problematica de azi, baza întregii competiţii. Avantajul pe termen scurt obţinut de pe urma ştirilor zilnice prin învârteală se aseamănă cu jocul de dame, în vreme ce avantajul obţinut în urma luptei de idei prin strategie se aseamănă cu jocul de

şah.

Unele mijloace de informare în masă, care urmăresc clipă de clipă jocul politic, se concentrează mult pe învârteală deoarece supraveghează îndeaproape modul în care aceasta se formează şi este pusă în aplicare. Dar alegătorii care doresc să ştie mai multe despre modul în care politica unui candidat îi va afecta sunt mult mai interesaţi de fond şi de problematică decât de fluxul şi refluxul zilnic al celor care sunt pe val sau sunt înghiţiţi de ape.

Candidatul sau consultantul care aşteaptă ca celălalt să facă un pas greşit sau se bazează pe cheltuieli mai mari decât cele ale contracandidatului său pentru a câştiga greşeşte mult. Este mult mai înţelept să se adopte o strategie de bază

care să structureze clar jocul de mesaje competitive şi care să arate calea spre victorie.

Este nevoie de luni întregi pentru formularea unei bune strategii de campanie, dar ar trebui să fie exprimată în numai câteva cuvinte. Putem explica în mod simplu toate strategiile pentru campaniile prezidenţiale recente care au avut succes.

Truman 48: Să i se lege de gât candidatului republican la preşedinţie, Thomas E. Dewey, un om cu vederi în bună măsură progresiste, bolovanul reprezentat de Congresul controlat de republicani, care părea să provină din epoca primitivă, şi să fie reînviate pasiunile care însufleţiseră epoca *New Deal*.

Eisenhower 52: Să se fructifice

nemulţumirea iscată de corupţie, de comunismul intern şi de impasul din Coreea, pentru a-l prezenta în lumina cea mai bună pe acest om cinstit, fost general.

Eisenhower 56: Să se sublinieze că în timpul primei administraţii republicane America trăieşte în pace şi prosperitate.

Kennedy 60: Să se exploateze sentimentul naţional de insecuritate şi de derivă provocat de programul sovietic spaţial şi de dezvoltare a rachetelor pentru o diferenţiere clară de politicile lui Eisenhower.

Johnson 64: Figura lui Barry Goldwater să înspăimânte de moarte populaţia.

Nixon 68: Să se exploateze resentimentul general faţă de administraţia Johnson-Humphrey, de războiul din Vietnam

şi de democraţi, arătând cât mai puţin posibil care ar fi alternativa lui Nixon.

Nixon ’72: Să se formeze o bază social-populistă prin exploatarea resentimentului faţă de mişcarea hippy de stânga şi să se valorifice rasismul din sud şi din nord.

Carter ’76: Să se folosească imaginea zâmbitoare şi bonomă a lui Carter pentru sublinierea legăturii lui Ford cu Nixon şi a clemenţei arătate faţă de acesta din urmă.

Reagan ’80: Să se pună pe seama slăbiciunii personale a lui Carter slăbiciunea economică şi pe plan extern a Statelor Unite. Să se pună în opoziţie îngrijorarea lui Carter faţă de „starea de rău” a naţiunii cu optimismul şi buna dispoziţie a lui Reagan.

Reagan ’84: Îndepărtarea ideologiei de

imaginea lui Reagan şi folosirea revenirii economice pentru a-l face să pară o figură universală; legarea imaginii lui Mondale de aceea a lui Carter.

Bush ’88: Umplerea golului de informaţii despre Dukakis cu poziţiile liberale nepopulare cu care se mândrea acesta şi oferirea în schimb a promisiunii ferme, chiar dacă nesincere, „fără noi taxe”.

Clinton ’92: Deplasarea spre dreapta în raport cu poziţiile tradiţionale ale Partidului Democrat în privinţa asistenţei sociale şi a luptei împotriva criminalităţii şi folosirea nemulţumirii economice pentru a-l înfăţişa pe Bush ca persoană inactivă şi pe Clinton ca debordând de optimism şi energie.

Clinton ’96: Atragerea celor situaţi la centru prin poziţii de consens privind

echilibrarea bugetului, învăţământul şi asistenţa socială, precum şi forţarea lui Dole să ia apărarea poziţiilor aripii dure a republicanilor privind armele de foc, avortul, fumatul, destrămarea familiilor şi îngrijirea medicală. Etichetarea poziţiilor lui Clinton drept „noi” şi a celor ale lui Dole ca „vechi” pentru sublinierea diferenţei de vârstă.

Toate aceste strategii sunt prezentate într-o frază. Dar este o frază pe care cele mai multe campanii nu o formulează niciodată. În schimb, se adoptă poziţia de aşteptare, în speranţa că celălalt va face erori tactice bune de exploatat, de genul lipsei de ripostă, sau un pas greşit. Adesea, mai ales în rândurile Partidului Republican, se confundă muniţia cu strategia. Planul

este uneori: „Atacăm cu mesaje negative până le terminăm”.

Dar strategia trebuie să implice o abordare şi-o temă de bază care să ţină cont de tendinţa opiniei publice, de punctele slabe ale contracandidatului şi de forţa proprie. Politicienii trebuie să gândească cinci-şase mutări în avans, anticipând răspunsul părţii adverse şi planificând alte mişcări ca variante de acţiune. Ideea este să-ţi fixezi privirea la orizont şi să insişti pe mesajul şi pe tema campaniei. Candidatul trebuie să folosească fiecare chestiune, eveniment, atac şi replică pentru a sublinia mesajul de bază iar şi iar, fără a vreo învârteală sau vreo ţintă de ocazie să-l îndepărteze de la drumul său. Din contră, trebuie să le includă în tema proprie.

Când Dole şi-a dat demisia din Senat, în 1996, pentru a se înscrie la alegerile prezidenţiale pe post de „cetăţean de rând”, campania lui Clinton a încercat să-şi recapete ritmul. Ea a răspuns cu un mesaj propagandistic conceput de consultantul Marius Penczner, ce înfăţişa coşuri şi cutii în mişcare care se adunau morman pe biroul acum gol al senatorului, în timp ce o voce afirma: „A spus că va conduce. A spus că va diminua impozitele. A spus că va echilibra bugetul. Că va reforma securitatea socială. Dar acum pleacă pentru a duce o campanie negativă împotriva preşedintelui Clinton. Nu lasă în urma lui decât o situaţie fără ieşire pe care a creat-o împreună cu Gingrich. Între timp, preşedintele Clinton a rămas pe poziţii, lucrând la echilibrarea

bugetului…” Mesajul răspundea la demisia lui Dole, dar folosea în plus această ocazie pentru a sublinia tema principală a lui Clinton – să nu uităm deci de temă.

Mesajul este mai important decât banii, problematica mai importantă decât imaginea, mesajele pozitive decât cele negative, fondul, decât scandalul, strategia este mai importantă decât învârteala – toate aceste tendinţe sunt de bun augur pentru democraţia americană. Candidaţii pot să câştige alegerile şi să guverneze cel mai eficient dacă elaborează răspunsuri atrăgătoare la problemele noastre cele mai presante şi dacă luptă cu soluţiile prezentate de adversari. Democraţia a devenit încă o dată un dialog în care puterea de convingere, forţa argumentelor

şi rezonanţa cu voinţa populară reprezintă cheile succesului.

Capitolul 7

Dincolo de arhitectura partidelor

POLITICA AMERICANĂ s-a aşezat într-un anumit tipar în secolul al XX-lea, asmuţind compasiunea democrată împotriva cumpătării republicane. Inima măgarului se luptă cu mintea elefantului[1]. Fiecare chestiune politică importantă este asociată în mod firesc cu un partid sau cu altul. Democraţii îşi bazează apelul pe următoarele patru probleme: mediul, vârstnicii, învăţământul şi creşterea economică. Republicanii se axează pe lupta împotriva criminalităţii, impozite, asistenţa socială şi responsabilitatea fiscală.

---

1 În SUA, măgarul reprezintă Partidul Democrat, iar elefantul Partidul Republican — n.trad.

Aproape toate alegerile reprezintă o luptă între mesaje structurate după următorul tipar: democratul pledează pentru mai multe fonduri alocate şcolilor, în vreme ce republicanul atenţionează că se prefigurează la orizont o creştere a impozitelor. Democratul cere măsuri mai drastice pentru reducerea factorilor poluanţi, iar republicanul cere măsuri mai severe împotriva criminalităţii de pe străzi. Alegătorii care sunt atât împotriva criminalităţii cât şi a poluării şi care îşi doresc să aibă şi şcoli bune, şi impozite scăzute trebuie să aleagă bunul dorit şi răul aferent.

Acesta este un mod nebunesc de a face campanie. Calea spre victorie este prin depăşirea acestei arhitecturi şi nu prin

investirea în ea. Dacă un democrat poate une pasul cu un republican în domeniul luptei împotriva criminalităţii, al impozitelor, al echilibrării bugetului şi al reformei în domeniul securităţii sociale, poate să-şi folosească, spre a câştiga, avantajul pe care îl are axându-se pe cele patru teme democrate.

Alegătorii resping ideologia şi politica de partid ca modele pentru luarea deciziilor. Cu cât alegătorii sunt mai avizaţi şi cu cât există o cantitate mai mare de informaţii la dispoziţia lor, cu atât pot să aleagă dintre toţi candidaţii şi părerile lor, fără să aştepte binecuvântarea din partea unui partid politic sau a unei ideologii. Nesocotirea agendelor partidelor tradiţionale a fost cheia victoriei lui Clinton din T996.

Preşedintele s-a ocupat chiar de chestiunile republicanilor. După ce a redus la zero avansul lui Dole în legătură cu problematica tradiţională a republicanilor, şi-a folosit avantajul pentru a se concentra asupra economiei, vârstnicilor, mediului şi educaţiei spre a câştiga competiţia. Clinton nu a câştigat doar fiindcă s-a dovedit la fel de bun ca adversarul său pe temele tradiţionale ale republicanilor. Astfel a evitat doar înfrângerea. A câştigat prin propriile sale teme, dar nu ar fi reuşit la fel de uşor dacă ar fi suferit daune în urma atacurilor lansate de republicani pe temele lor prioritare.

Cheia succesului este recunoaşterea faptului că este firesc ca republicanii să se preocupe de problemele vârstnicilor,

educaţiei şi mediului. Este în regulă ca democraţii să încerce să rezolve problemele criminalităţii şi ale securităţii sociale şi să scadă impozitele. Aceste chestiuni nu sunt de domeniul strict al unui partid sau al celuilalt. Pentru a fi eficienţi, candidaţii trebuie să treacă de partea cealaltă şi să-şi demonstreze capacitatea de a rezolva problemele taberei adverse.

Bill Clinton a dovedit acest lucru. Dar republicanii încă nu şi-au dat seama că pot să folosească, pentru câştigarea alegerilor, temele lor fundamentale privind reducerea impozitelor şi diminuarea reglementărilor guvernamentale doar dacă oferă programe credibile pentru învăţământ, mediu, problemele vârstnicilor şi creşterea economică. Dar, atâta vreme cât

republicanii nu oferă soluţii reale la aceste probleme ale democraţilor, alegătorii vor continua să-i respingă. Ei nu vor căuta impozite scăzute şi guvernare limitată cu preţul renunţării la problemele specifice democraţilor.

În abordarea temelor celuilalt partid, o campanie bazată pe sloganul „şi noi, ca şi ei” nu are succes niciodată. Pentru a avea succes, candidatul nu trebuie să imite retorica sau programele adversarilor, ci să inventeze un nou Set de soluţii la problemele care sunt asociate, de obicei, cu celălalt partid. În campania din 1996, Clinton nu a imitat propunerile republicanilor, ci a încercat să le dezamorseze, utilizând mijloace democrate pentru a atinge scopuri republicane.

Acolo unde republicanii au oferit duritate şi pedeapsă capitală pentru a face faţă criminalităţii, Clinton a oferit controlul armelor de foc şi angajarea mai multor poliţişti. Când republicanii au propus o scădere generală a fiscalităţii, Clinton a contracarat sugerând reducerea impozitelor în beneficiul studenţilor, al părinţilor cu copii în întreţinere şi al celor cu venituri mici. Clinton a adoptat reformele privind asistenţa socială propuse de republicani – limitarea perioadei în care se putea beneficia de asistenţa socială şi obligaţia ca beneficiarii să presteze muncă în folosul comunităţii, dar la acestea a adăugat idei democrate, de genul credite pentru plata impozitelor şi lucrări publice pentru crearea de locuri de muncă, mai multă grijă faţă de

cei săraci şi nicio reducere la programele de hrană.

Republicanii încă mai au destul drum de parcurs. Se mulţumesc deocamdată să propună căi de rezolvare a ţelurilor lor obişnuite de partid şi tind să reziste la orice program privind mediul şi la orice reformă a învăţământului federal. Nu aşa se ajunge la victorie. Dreapta trebuie să-şi elaboreze propriile soluţii, folosind mijloacele republicane pentru a atinge scopuri democrate.

De exemplu, dreapta poate scoate chestiunea învăţământului din tabăra stângii, susţinând reforma în domeniul atribuirii posturilor din învăţământ, testarea profesorilor şi salarii de merit acordate acestora. Democraţii, dependenţi de

sindicatele din învăţământ care le susţin campaniile atât politic cât şi financiar, vor găsi greu de acceptat aceste măsuri de bun simţ pentru a introduce flexibilitate managerială, exigenţe de performanţă şi stimulente financiare în domeniul educaţiei. Republicanii ar putea avea aceste chestiuni de partea lor.

Dacă republicanii ar susţine reducerile de impozite pentru scăderea poluării şi creşterea calităţii mediului, ar devansa dominaţia democrată în problemele de mediu. Tot aşa, dacă s-ar axa pe reducerea taxelor şi impozitelor impuse celor de vârsta a treia, ar putea să recupereze o mare parte din daunele suferite în 1995 – 1996, cu ocazia scandalului *Medicare*.

Totul constă în capacitatea de împletire

a valorilor: utilizarea mijloacelor democrate, cum ar fi reglementarea şi cheltuielile, pentru a atinge scopuri pe care le preţuiesc republicanii; utilizarea instrumentelor republicane, cum ar fi reducerea impozitelor şi stimulente de profit, pentru a face lucrurile bune dorite de democraţi.

Democraţii nu ar trebui să-şi bazeze campaniile pe liniştirea electoratului în privinţa criminalităţii, impozitelor mari sau securităţii sociale, tot aşa cum nici republicanii nu pot trece cu vederea vârstnicii, mediul ori educaţia. Problemele ambelor partide sunt la fel de importante. Ca să câştige, fiecare partid trebuie să găsească soluţii la problemele vizate de cealaltă tabără.

Capitolul 8

Valorile, mai importante decât economia

ÎNCEPÂND CU PREŞEDINTELE Băncii Centrale (*Federal Reserve*), Alan Greenspan, întreaga suprastructură economică a Statelor Unite ale Americii îşi pune aceeaşi întrebare: am reuşit să domesticim ciclul economic? Există o „nouă paradigmă" a creşterii încete permanente şi a inflaţiei scăzute?

Încă nu s-a aflat răspunsul. Dar, câtă vreme persistă climatul economic actual, americanii şi-au mulat atenţia de la problemele economice la valorile sociale. Cei mai mulţi americani înţeleg că o

creştere a venitului personal disponibil nu rezolvă problemele majore pe care le au. Criminalitatea, poluarea şi impactul asupra sănătăţii, educaţia oferită copiilor, timpul petrecut în familie, accesul la serviciile de sănătate, hrana mai sănătoasă, apa potabilă mai curată şi accesul mai uşor la parcuri şi spaţii de recreere, toate acestea nu se îmbunătăţesc printr-o creştere cu 10% a salariului net.

În vremea lui Theodore Roosevelt şi a lui Woodrow Wilson, politica americană s-a schimbat fundamental de la grija faţă de încurajarea afacerilor către aceea faţă de protecţia consumatorilor. În timpul mandatelor lui Franklin D. Roosevelt, Harry Truman şi Lyndon Johnson s-a trecut de la asigurarea concurenţei loiale pe piaţă la

asigurarea activă a securităţii economice. Astăzi asistăm la o a treia transformare – de la garantarea minimelor economice spre catalizarea îmbunătăţirii stilului de viaţă.

Noile probleme pe care politica de astăzi le are de rezolvat sunt mai mult sociale decât economice, iar soluţiile sunt legate mai mult de schimbarea mentalităţii decât de creşterea cheltuielilor publice. Deşi ameliorările aduse mediului înconjurător şi aplicării legii costă, esenţa bugetelor federale – redistribuirea venitului şi transferul de bani – nu mai reprezintă punctul principal de pe agenda politică. Sezonul politic este din ce în ce mai puţin definit de începutul şi sfârşitul anului fiscal federal. Obiectivele naţionale ţin mai degrabă de valori decât de dolari, iar

acţiunea guvernamentală tinde din ce în ce mai mult să încurajeze şi să ofere stimulente, nu subvenţii.

Succesul preşedintelui Clinton în menţinerea unui grad înalt de aprobare din partea populaţiei pentru modul în care îşi exercită atribuţiile reflectă capacitatea lui de articulare a acestor probleme şi de identificare a noilor probleme apărute în cadrul procesului politic. Iată, spre exemplificare, propunerile axate pe valori care au contribuit la marea popularitate pe care a câştigat-o:

— extinderea concediilor motivate de probleme familiale;

— interzicerea deţinerii de arme de către cei arestaţi pentru violenţă în familie;

— extinderea asistenţei acordate

copiilor;

— deduceri fiscale pentru frecventarea colegiilor;

— testări pentru îmbunătăţirea standardelor din învăţământ;

— construirea mai multor şcoli;

— sporirea numărului de forţe de poliţie pe străzi;

— mai mult ajutor pentru persoanele cu handicap;

— mai multe fonduri acordate pentru prevenirea maladiilor;

— curăţarea mai rapidă a reziduurilor toxice;

— standarde mai înalte de puritate a aerului;

— verificarea mai bună a siguranţei alimentaţiei;

— apă potabilă mai pură

— curăţarea terenurilor virane din oraşe;

— menţinerea şcolilor deschise şi seara drept centre ale comunităţilor;

— stimularea donării de organe;

— standarde pentru angajaţii din sistemul sanitar care lucrează la domiciliu;

— interzicerea publicităţii la ţigări adresate adolescenţilor;

— supravegherea interstatală a deţinătorilor de arme;

— supravegherea celor care au fost eliberaţi după ce şi-au îndeplinit pedepsele pentru infracţiuni sexuale;

— promovarea conţinutului educativ pe canalele de televiziune adresate copiilor;

— stabilirea de sisteme de evaluare a

violenţei şi sexului prezentate la televiziune;

— asigurarea prezenţei în şcoli a unor consilieri pe probleme de droguri;

— dublarea programelor *Start*[2];

— stabilirea unui standard federal DWI;

— colectarea mai energică a fondurilor destinate creşterii copiilor;

— menţinerea şi reformarea măsurilor de discriminare pozitivă şi eliminarea cotelor;

— stimularea angajării celor care beneficiază de ajutor social;

— deduceri fiscale pentru frecventarea formelor de învăţământ adresate adulţilor în cadrul colegiilor comunitare;

— vaccinarea copiilor;

— siguranţa autobuzelor şcolare;

---

2 Program privind dezvoltarea personală a copiilor preşcolari din familiile cu venituri reduse - n.trad.

— interdicţia de a ieşi din casă după o anumită oră pentru adolescenţi;

— uniforme şcolare.

Aceste propuneri, împreună cu altele de acelaşi lip, reprezintă noutăţile politicii americane. Liderii politici care au în vedere veniturile şi distribuirea bogăţiilor ar putea considera o asemenea listă lipsită de importanţă. Dar, pentru americanii care se confruntă în fiecare zi cu problema descurajantă a întreţinerii unei familii, lista menţionată înseamnă un strigăt de ajutor pentru depăşirea obstacolelor cu care se confruntă în încercarea de a construi o viaţă mai bună.

Figurile politice din America modernă ar trebui să iasă din determinismul economic, să-i lase la o parte pe Marx sau

pe Charles şi Mary Beard şi să se orienteze către nevoile sociale ale celor care i-au ales. Această privire lărgită asupra activităţii publice reprezintă noua agendă pe care alegătorii doresc să o aducă în prim plan.

Din punct de vedere istoric, două tipuri de populism au ajuns să domine politica americană în diverse momente din ultimul veac. Bine definite de Robert Kazan în lucrarea *The Populist Persuasion*, acestea au cuprins trei valuri de populism economic (mişcarea populistă a fermierilor din anii 1890, Federaţia Americană a Muncii de la începutul secolului al XX-lea şi sindicalizarea industrială din anii 1930), precum şi patru valuri de populism social: prohibiţia din anii 1920, mccarthysmul anilor 1950, Noua Stângă din anii 1960 şi

George Wallace în anii 1970. Toate aceste mişcări au avut drept combustibil frustrarea şi se concentrau asupra unui duşman.

Dar agenda noilor valori îi lasă pe populişti fără cauză. Populismul economic de stânga – care urăşte Wall Streetul – şi populismul social de dreapta – care urăşte diversitatea socială – nu au prea multe în comun cu aceste chestiuni. De fapt, frustrarea care incită populismul, politica resentimentului, este nepotrivită stilistic cu noile priorităţi publice. Propunerile esenţialmente negative ale stângii economice (împotriva privilegiilor corporatiste, împotriva profitului speculativ) şi ideile tot atât de negative ale dreptei sociale (împotriva drepturilor homosexualilor, împotriva dreptului de a

alege în cazul sarcinii, împotriva imigranţilor) nu au nimic în comun cu propunerile pozitive ale noii agende.

La alegerile din 1992 şi 1994, americanii au fost impulsionaţi mai întâi de populismul economic şi apoi de cel social. Mâniaţi de recesiunea din 1991, care a persistat în politica americană încă mult timp după ce economia îşi recăpătase creşterea foarte înceată, ei au votat întâi împotriva lui Bush, sprijinindu-l pe Clinton, şi apoi împotriva lui Clinton, sprijinindu-i pe republicanii lui Gingrich. Dar, după alegerile din 1994, politica populistă a cam dispărut din mentalitatea americanilor. În prezent, politica noastră funcţionează după alte reguli. În esenţă, noile teme americane sunt inspirate de compasiune, nu de

frustrare, de iubire mai degrabă decât de ură. Poporul este mai curând înclinat să voteze pentru, nu contra, schimbare radicală faţă de frustrarea anilor ’70 şi implicarea personală a anilor ’80.

Dat fiind că alegătorii nu doresc să răstoarne ierarhiile, ci doar să ajute copiii şi familiile să ducă o viaţă mai bună, vremea temei celei mai importante a trecut. Aşa cum a trecut şi vremea dezbaterilor asupra guvernării „hipertrofiate”. Nicio reelaborare ideologică a sistemului economic, social sau fiscal nu-i va mai putea anima pe alegătorii de astăzi.

Prin însăşi natura sa, noua agendă constă din paşi mici înainte, fiecare reprezentând câte o idee bună, majoritatea rezultând din consens, toate fiind îndreptate

spre îmbunătăţirea vieţii oamenilor treptat şi punctual. Cu toate acestea, luaţi împreună, toţi aceşti paşi se combină pentru a construi edificiul impresionant al schimbării sociale care să îmbunătăţească viaţa americanului de rând.

Capitolul 9

Întâi femeile şi copiii

PIRAMIDA IERARHICĂ CLASICĂ a politicii americane s-a întors cu vârful în jos. Altă dată bărbaţii erau pe primul loc, femeile pe locul secund şi copiii abia pe ultimul loc în atenţia politicii Statelor Unite; astăzi ordinea s-a inversat. Agendele politice care se referă la nevoile copiilor sunt cele mai constrângătoare. Preocupările sociale ale femeilor faţă de familiile lor trec imediat pe locul al doilea.

Criminalitatea a fost prezentată de Richard Nixon americanilor drept o problemă naţională. Uneori se părea chiar că era *problema* naţională. Bill Clinton ne-a

învăţat că educaţia este una dintre cele mai importante chestiuni naţionale. Şcolile nu mai reprezintă teme de mâna a doua în competiţiile statale. Ele sunt fondul agendei naţionale politice şi au intrat în atenţia electoratului. În urmă cu zece ani, educaţia era pe primul sau pe al doilea loc pe lista problemelor la nivel de stat, dar sondajele de opinie publică arătau că la nivel federal se situa în partea de jos a listei. Sondajele actuale plasează învăţământul printre cele mai importante probleme şi priorităţi naţionale.

Pe măsură ce atenţia politicienilor se mută de la problemele economice ale oamenilor de afaceri la problemele sociale cu care se confruntă părinţii, apare un contrast foarte interesant. Grupurile de

interese speciale acţionează în procesul legislativ mai ales în domeniul vechii agende economice. Puţini dintre cei care fac lobby pe culoarele Congresului luptă pentru reforma sistemelor de îngrijire şi ocrotire a copilului ori pentru standarde mai înalte în învăţământ. Cei care o fac reprezintă mai ales sindicale care îşi urmăresc propriile interese economice, nu nevoile sociale ale copiilor în slujba cărora ar trebui să fie.

Astfel, un politician american este confruntat cu situaţia în care ziua lui de muncă este ocupată de acţiuni privind interese economice care nu prea au legătură cu interesele celor care l-au ales. Dar omului de rând nu-i pasă de bătăliile dintre doctori şi avocaţi, dintre băncile mari şi cele regionale, dintre companiile AT & T

ŞI MCI, dintre companiile naţionale de telefonie şi aplicaţiile locale, dintre companiile de cablu şi cele de telefonie. În cele mai multe cazuri, alegătorii nu ţin cu nimeni în aceste competiţii. Problemele care chiar le atrag atenţia nu sunt şi chestiunile centrale asupra cărora se poartă luptele respective. Un politician trebuie să-şi facă timp în fiecare zi pentru problemele celor care l-au ales. Dacă nu se rupe în mod deliberat de aceste veritabile lupte de câini cu mize financiare şi nu se implică în problemele asupra cărora grupurile de lobby păstrează tăcerea, priorităţile sale politice se vor îndepărta de problemele alegătorilor.

Chiar printre problemele legate de serviciile pentru populaţie, în vizorul

grupurilor de lobby se află cele ale vârstei a treia. Asociaţia Americană a Pensionarilor (AARP) – şi mie a început să-mi trimită mesaje prin poştă când am împlinit 50 de ani – este unul dintre lobby-urile cele mai puternice. Dar electoratul este preocupat mai mult de tineret decât de bătrâni. Atenţia acordată în anii 1960 sărăciei bătrânilor a fost înlocuită de sentimentul că se neglijau copiii în vreme ce se subvenţiona vârsta a treia. Deoarece un sfert din numărul de copii cresc în sărăcie (dublul proporţiei la nivelul întregii populaţii), electoratul doreşte să audă mai multe despre cei sub cinci ani decât despre cei de peste 80.

Una dintre slăbiciunile Partidului Republican este legată de grija crescândă a

americanilor faţă de tranşa de populaţie activă săracă, care nu beneficiază de ajutor social, dar care trăieşte în pragul sărăciei sau chiar în sărăcie. Una dintre marile greşeli ale Contractului lor cu America a fost opoziţia faţă de extinderea deducerilor la impozitul pe venitul obţinut din muncă, votat în timpul mandatelor republicane, care le asigura acestor oameni deduceri la impozitele federale şi subvenţii ca să iasă din sărăcie. Atenţia publică a trecut de la ultimii 10%, care trăiesc din ajutorul social, către următorii 10%, care lucrează, dar o duc greu de tot.

Aceste noi preocupări ale politicii răstoarnă vechile priorităţi ale grupurilor de interese speciale. Grupurile pentru care nu vorbeşte niciun lobby sunt cele pe care vrea

să le audă electoratul. Din acest paradox decurge adevărata ruptură ideologică a politicii americane moderne: cei din interior contra celor de dinafară. Importantă nu mai este divizarea stânga/dreapta. Alegătorii nu văd prea mare diferenţă între prietenii de dreapta ai doctorilor şi prietenii de stânga ai avocaţilor. Şi unii, şi alţii sunt în interior. Ei doresc politicieni care să susţină cauza copiilor de patru ani, a mamelor singure care renunţă la ajutorul social pentru a-şi găsi un loc de muncă sau a bărbaţilor cu venituri scăzute preocupaţi să se califice şi să-şi găsească un loc de muncă mai bun. Aceste grupuri nu aduc bani. Nu au sindicate care să le promoveze obiectivele. Nici măcar nu votează în număr mare. Însă problemele lor îi atrag pe cei care votează şi

joacă un rol central în alegerile americane.

Capitolul 10

Generozitatea, mai importantă decât interesul personal

ALEGĂTORII CONSIDERĂ că principalele lor probleme sunt mai degrabă sociale decât economice şi îşi dau seama că interesele personale pot fi cel mai bine satisfăcute ajutându-i pe ceilalţi.

Poluarea poate fi prevenită cel mai bine printr-o politică industrială şi prin informarea populaţiei, învăţământul are cel mai mult de profitat din îmbunătăţirea standardelor şi din finanţarea şcolilor. Cheltuielile pentru asistenţa socială şi impozitele pot fi cel mai bine reduse îmbunătăţind accesul săracilor la

oportunităţi educaţionale şi profesionale şi ajutându-i să-şi găsească locuri de muncă sau să frecventeze şcoli. Infracţionalitatea poate fi cel mai bine rezolvată prin arestarea infractorilor şi prin ajutorul acordat tinerilor pentru a nu deveni infractori.

Niciuna dintre aceste măsuri nu necesită programe, subvenţii sau reduceri de impozite care să reprezinte interesul economic direct al marii majorităţi a electoratului. Niciuna dintre aceste idei nu va umple buzunarele cu bani, deşi ele reprezintă iniţiativele cheie pe care alegătorii le consideră vitale pentru ameliorarea calităţii vieţii tuturor.

Prin urmare, în acest domeniu interesul personal ar putea fi realizat, ceea ce n-a

reuşit niciodată religia în încercarea de a-i convinge pe americani să preţuiască mai mult milostenia şi generozitatea faţă de ceilalţi decât umplerea propriilor buzunare.

Dar, ca întotdeauna, politicienii noştri întârzie să recepţioneze mesajul.

Când consilierii lui Bob Dole i-au sugerat să propună o reducere de 15% a impozitului pe venit pentru toate categoriile, au fost siguri că îi oferă o carte câştigătoare. Aplicând un scenariu de la începutul anilor ’80, ei au sperat că alegătorii şi-ar da seama că ideea lui Dole aducea mai mulţi bani la salariu.

Dar i-au judecat greşit pe alegători. Electoratul ştia că o reducere a impozitului îl va ajuta pe fiecare dintre ei. Dar mai ştia şi că un salariu mai mare nu era prioritatea

lui. Interesul personal era altul. Alegătorii ştiau că viaţa le va fi ameliorată mai degrabă dacă îi vor ajuta pe ceilalţi decât dacă se ajută pe ei înşişi.

Prin urmare, reducerea mai mică, dar mai la obiect, propusă de Clinton, a câştigat. Alegătorii voiau reducerea impozitelor plătite de părinţii cu copii în întreţinere. Ei agreau ideea deducerilor fiscale pentru studiile copiilor ori pentru adulţii care doreau să mai înveţe sau să se recalifice. Alegătorii au susţinut întreruperile la plata impozitului pentru a uşura viaţa celor care îşi cumpărau pentru prima oară o locuinţă, permiţându-le astfel să economisească pentru a plăti cu banii jos şi pentru cei care economiseau pentru a merge la colegiu.

„Lor daţi-le banii, nu mie”, a spus alegătorul american, spre marea surpriză a politicienilor. Alegătorii deveniseră generoşi pentru că îşi dăduseră seama că doar ajutându-i pe ceilalţi puteau ajuta comunitatea să devină mai sigură şi mai stabilă.

În lumea rece şi obiectivă a politicii aplicate, trebuie să înţelegem că generozitatea venită din inimă, cu standarde şi disciplină, este calea cea mai practică pe care o poate urma un politician. Ceea ce virtutea nu poate genera trebuie suplinit de interesul propriu al candidatului.

Chestiunile de mediu reprezintă cel mai eficient această tendinţă de a te ajuta pe tine însuţi ajutându-i pe ceilalţi. Cum americanii sunt preocupaţi de dietă, de apa

potabilă şi de aer, au început să-şi dea seama că poluarea din curtea vecinului ajunge şi în curtea proprie. Deoarece ecologismul începe să se preocupe de probleme globale, cum ar fi diminuarea stratului de ozon şi încălzirea planetei, interesul clar de a conlucra cu ceilalţi devine din ce în ce mai evident. Pericolele poluării şi schimbării climei iau în râs însăşi esenţa politicii propriului interes. Există vreun conducător de mare companie care să vrea să moară tânăr fiindcă respiră acelaşi aer ca noi, ceilalţi?

Lipsa de logică a politicii axate pe interesul personal îi afectează pe foarte mulţi americani, dar nu şi pe candidaţii lor politici. Dar, deoarece problemele planetei legate de distrugerea mediului devin din ce

în ce mai amenințătoare, în mod inevitabil secolul al XXI-lea se va preocupa mai mult de interesul comun decât de interesul propriu.

Capitolul 11

Comunităţile, nu guvernele

DACĂ S-A SCHIMBAT agenda politicii americane, s-au schimbat şi mijloacele de a o realiza. Este aproape un truism să spui că politica se ocupă de conducerea guvernului. Dar această afirmaţie nu mai este întru totul adevărată. Cele mai multe schimbări importante dorite de noul electorat pot fi realizate prin acţiune comunitară colectivă, adesea utilizând piaţa şi stimulentele de profit pentru atingerea scopurilor. Rolul guvernului în cazul acestui nou vehicul al schimbării este de a organiza, a face cunoscut, a cataliza şi uneori a subvenţiona parţial. Rolul său nu este de a genera

birocraţie.

Multă vreme teoreticienii politici au vorbit despre necesitatea unei democraţii industriale mai largi, despre acordarea de responsabilităţi muncitorilor în conducerea firmei. Dar alegătorii caută astăzi o democraţie de piaţă în care să-şi poată folosi puterea economică, tot aşa cum dispun de dreptul la vot pentru promovarea schimbărilor sociale.

Această nouă formă de putere politică a apărut deja în stadiile sale elementare. Hârtia igienică obţinută prin reciclare se vinde mai bine decât cea roz, moale, parfumată şi cu două straturi, provenită din lemnul copacilor tăiaţi. Înainte vreme „biodegradabil” era un calificativ negativ al unui produs. Acum însă el a devenit

calificativul cel mai căutat. Schimbările provocate de scăderea mondială a investiţiilor din Africa de Sud arată puterea unei pieţe hotărâte să aducă cu sine transformări sociale. Bancherii elveţieni fac tot ce pot ca să evite boicotul mondial împotriva acumulării de câştiguri necurate din conturile bancare naziste.

Politicienii ar trebui să caute mai atent planuri care să valorifice intenţiile sociale pozitive ale consumatorilor americani în scopul modernizării lumii în care trăiesc. Recent, un consorţiu de producători de cherestea a încercat să eticheteze lemnul astfel încât clienţii produsului final să ştie că au respectat, în decursul activităţilor de exploatare, toate sugestiile grupurilor ecologiste şi ale altor partizani ai

conservării faunei şi florei.

Fostul ministru al Muncii, Robert Reich, a avut o idee care ar putea deveni planul director al multor moduri de utilizare a motivaţiei profitului pentru a introduce schimbări sociale. El a propus ca industria confecţiilor fie să adopte de bunăvoie, fie să accepte să-i fie fixate anumite standarde minime privind condiţiile de muncă şi salariile muncitorilor şi care să interzică munca copiilor. Apoi a sugerat ca fiecare producător de confecţii care respectă standardele şi permite inspectarea fabricilor să cumpere etichete *Sweat* („fără exploatare”) pe care să le aplice pe marfă ca să le vadă clienţii. Din veniturile obţinute din vânzarea etichetelor s-ar plăti prestaţia inspectorilor şi publicitatea care să-i

îndemne pe clienţi să cumpere doar produse care nu se bazează pe exploatarea forţei de muncă.

Ar permite China inspectorilor din Statele Unite ale Americii să controleze fabricile ei de confecţii? Niciodată. Dar, dacă ar refuza etichetele *Sweat*, ar ajunge în situaţia în care piaţa americană ar scădea vertiginos şi ar trebui să se mai îmblânzească. Beijingul nu ar ceda niciodată la o presiune guvernamentală care i-ar încălca suveranitatea naţională prin deschiderea porţilor fabricilor, dar, în faţa presiunii pieţei americane, chiar nu ar putea rezista.

Această formulă poate funcţiona în situaţii foarte diferite. Mai întâi, trebuie formulate standarde pe care companiile

dintr-o ramură industrială să le adopte voluntar. Pasul următor este acela de recompensare în mod public a companiilor care cooperează, astfel încât consumatorii să facă diferenţa dintre produsele acestora şi celelalte produse de pe piaţă. În final, faci publică respectarea din partea lor a cerinţelor, după care te retragi şi laşi piaţa să lucreze:

— Care bănci dispun de bancomate sigure?

— Care *HMO*[3] le permit pacienţilor să conteste respingerea solicitării de tratament?

— Care programe de televiziune şi care filme au un conţinut educaţional extrem de

3 HMO - Health Maintenance Organisation, organizaţie care administrează un plan privat de asigurări de sănătate. Programul *Medicare* include contracte între stat şi diverse HMO în beneficiul asiguratului - n.trad.

ridicat sau promovează valori?

— Care sunt cele mai sigure şi mai educative dintre jucăriile de pe piaţă?

— Ce mărfuri străine importate au fost produse de mână de lucru plătită cel mai corect?

Care dintre şcoli au fost certificate cu cele mai înalte standarde?

Cheia reuşitei acestor eforturi este ca certificarea să fie făcută de un grup sau de o agenţie nonguvernamentală, privată şi de mare încredere. Aplicarea trebuie lăsată pe seama pieţei.

Consumatorii sunt în mod clar dispuşi să plătească mai mult pentru produsele lor dacă prin aceasta se produc schimbări sociale pozitive. Când ministrul Muncii, Reich, a propus ideea cu etichetele *Sweat*, sondajele au arătat că 65% dintre americani erau dispuşi să plătească 25 cenţi în plus pentru confecţiile care ar fi avut o asemenea etichetă. Exploatând dorinţa de idealism şi de schimbare, politicienii se pot sincroniza cu mersul lucrurilor şi se pot relaţiona cu alegătorii într-un mod pe care nu îl pot obţine nici susţinătorii intervenţiei guvernului, nici cei ai pieţei libere.

Propunerile de acest gen sunt cele care înflăcărează imaginaţia electoratului. Ele alimentează dorinţa noastră comună de progres fără reglementare şi de schimbare socială fără impozite mai mari.

PARTEA A II-A

Guvernarea

Atitudinile noastre politice au schimbat modul în care trebuie să guvernăm. Puterile oficiale ale preşedinţiei americane sunt din ce în ce mai erodate. Conducerea Băncii Centrale guvernează economia, nu preşedintele. Publicul american nu va tolera prea multe pierderi de vieţi omeneşti în acţiunile militare, care ar compromite puterea oficială a preşedintelui de comandant suprem al forţelor armate. În condiţiile în care mandatul din partea naţiunii este de a se reduce impozitele şi de a se diminua aparatul guvernamental, este greu să se mai accepte cheltuieli

suplimentare. Consensul naţional împotriva reglementărilor guvernamentale leagă şi mai mult mâinile şefului executivului.

Cum poate, în acest caz, un preşedinte sau un lider din executiv, la orice nivel ar fi în guvern, să conducă sau să-şi realizeze agenda? Care sunt noile stiluri de guvernare care pot fi folosite în aceste vremuri noi?

CAPITOLUL 12

Nevoia de majoritate zilnică

PE MĂSURĂ CE America devine tot mai mult o democraţie directă de tip jeffersonian, preşedinţia dobândeşte ceva din maleabilitatea şi fragilitatea tipică unui sistem parlamentar. Preşedintele ales nu rămâne la fel de puternic timp de patru ani. Forţa lui funcţională creşte şi scade odată cu popularitatea, după cum se observă în sondajele săptămânale care se fac în timpul mandatului.

Astăzi, politicianul nu are nevoie de sprijinul populaţiei doar pentru a câştiga alegerile; acest sprijin îi este necesar ca să guverneze. Cel ales într-o funcţie executivă

– preşedinte, guvernator sau primar – are nevoie de majoritate populară în fiecare zi a mandatului său. Politicienii şi mass-media ignoră această forţă şi se concentrează numai pe capacitatea oficialului ales de a conduce. Asemenea comercianţilor şireţi care nu dau atenţie valorii şi ţin cont doar de preţ, ei înţeleg că un preşedinte fără popularitate este un preşedinte fără putere. Când aceasta scade sub 50%, el este practic scos din funcţie.

@77 pdfSondajele permanente din presa scrisă, extrem de sensibile la schimbările opiniilor populaţiei, au transformat însăşi natura democraţiei americane. Deşi preşedinţii nu apar sau dispar după cum acordă Congresul voturi de încredere, cum se întâmplă cu primii

minişiri britanici, sondajele săptămânale reprezintă un vot de încredere pe care preşedintele trebuie să-l câştige dacă doreşte să conducă. Singurul avantaj al stabilităţii în funcţie este acela că are suficient timp să-şi recâştige popularitatea în cazul în care a pierdut-o.

Scandalurile i-au avut ca victime pe Nixon şi Reagan, Vietnamul l-a urmărit pe Johnson, iar chestiunile economice l-au tracasat pe Bush. Toţi cei patru preşedinţi au asistat la diminuarea drastică a puterii lor reale în ultimii ani ai mandatelor din cauza scăderii popularităţii. În limbajul *Watergate*, cu toţii s-au răsucit încetişor în bătaia vântului. Bill Clinton a depus jurământul pe 21 ianuarie 1993, dar faptul că nu a reuşit să obţină majoritatea votului

popular l-a costat mult din punct de vedere al puterii administraţiei sale în primii ani ai mandatului. Lovit de scandalul *Whitewater*, de ordinul dat în legătură cu homosexualii din armată, de numirea lui Lani Guinier, de eşecul în obţinerea confirmării candidaţilor săi la funcţia de ministru al Justiţiei, de scandalul cu biroul de turism şi chiar din cauză că s-a tuns pe aeroportul din Los Angeles, Clinton s-a confruntat cu erodarea puterii încă de la bun început. Adesea spunea că republicanii „nu mă recunosc ca adevărat preşedinte deoarece nu am câştigat majoritatea”. Când aliaţii lui din Congres au sfidat sondajele şi l-au susţinut pe preşedinte, votându-i propunerea din 1993 de creştere a impozitului şi susţinându-i pachetul de reformă a

sistemului sanitar, aceasta i-a costat pierderea majorităţii în alegerile din 1994. Abia în momentul în care a trecut de pragul aprobării de 50%, după încheierea activităţii guvernului pe anul 1995, Clinton a căpătat puteri depline ca preşedinte.

Biograful său, David Maraniss, critică „permanenta campanie” pe care a dus-o Clinton ca guvernator în Arkansas. Mulţi l-au criticat pentru că a recurs la sondaje şi publicitate în timpul competiţiei pentru a li reales, în 1995 – 1996. Unii vor fi surprinşi să afle că preşedintele consultă permanent sondajele chiar şi acum în cursul celui de-al doilea mandat, când oricum nu mai poate fi reales.

Un politician are nevoie însă de o campanie permanentă pentru a păstra

majoritatea. Cel care nu calculează cum să-şi menţină sprijinul zilnic în cazul fiecărei teme din dezbaterea publică va suferi cu siguranţă un eşec.

Într-o discuţie-panel, în 1997, editorialistul Al Hunt de la *Wall Street Journal* i-a atacat pe cei care aduceau manipularea politică la Casa Albă. „Abe Lincoln sau Franklin Roosevelt au avut nevoie de păpuşari politici? 11 a întrebat el cu dispreţ cu ocazia unui forum la Washington.

Sigur că au avut nevoie. Numele acestora au fost David Davis, pentru Lincoln, şi Louie Howe, pentru Roosevelt. Aşa cum curăţăm monumentele din Washington ca să păstrăm marmura curată, ne igienizăm amintirile legate de foştii lideri

politici, atribuindu-le străfulgerări divine. Dar toţi liderii eficienţi folosesc instrumentul persuasiunii şi al manipulării pentru a conduce şi a reuşi.

Woodrow Wilson, Franklin Roosevelt şi Harry Truman au dus campanii permanente pentru Casa Albă, înconjurându-se de consilieri cum ar fi Joe Timulty, Louis Howe, Harry Hopkins şi Clark Clifford. Acum preşedintele discută cu consultanţii politici. Wilson, Roosevelt şi Truman au luptat să-şi menţină popularitatea şi şi-au vândut programele prin discursuri şi intervenţii radiofonice. Astăzi preşedintele utilizează şi propaganda electorală la televiziune. Imaginile trecutului se bazau pe instinctul politic. Acum preşedinţii pot utiliza sondaje ştiinţifice şi grupuri de referinţă. Eu nu

reuşesc să văd diferenţa.

În 1978, democratul conservator Ed King l-a înlăturat pe Mike Dukakis din funcţia de guvernator al statului Massachusetts. Deşi era în urmă mult în cursul campaniei, King şi-a revenit spectaculos abia înainte de ziua alegerilor primare şi imediat înainte de ziua alegerilor finale. După alegeri a scăzut iarăşi vertiginos în preferinţele electoratului din pricina unui scandal; era clar că nepopularului guvernator nu i-au fost date decât două zile în care a trecut de 50% popularitate: ziua alegerilor primare şi cea a alegerilor finale.

Nu a fost suficient. Pe măsură ce popularitatea lui King a scăzut, forul legislativ din Massachusetts, dominat de

liberali, s-a pus pe treabă, i-a zădărnicit programele şi i-a aşteptat sfârşitul. Lipsit de putere, King nu a mai reuşit să promoveze nicio propunere legislativă, ceea ce l-a transformat într-o ţintă uşoară pentru revenirea lui Dukakis la alegerile următoare.

Menţinerea majorităţii nu înseamnă şi renunţarea la principii. Înseamnă să fii foarte atent la modul în care îţi prezinţi acţiunile ca să fii susţinut de naţiune. Când Franklin D. Roosevelt a câştigat susţinerea pentru proiectul legii de împrumut şi închiriere, întrebându-se dacă nu este logic să-i împrumuţi vecinului stingătorul dacă i-a luat foc casă, el i-a învins pe izolaţionişti americani. Abraham Lincoln a utilizat metafora biblică a casei învrăjbite pentru a

câştiga sprijin în favoarea eradicării sclaviei. Woodrow Wilson a câştigat sprijinul populaţiei pentru intrarea Americii în primul război mondial numindu-l o luptă „pentru a face lumea mai sigură pentru democraţie”. Când se pxprimă bine, preşedinţii îşi slujesc principiile, nu renunţă la ele.

Dar preşedinţii nu acţionează bine atunci când iau măsuri curajoase şi nu le justifică bine. Woodrow Wilson nu a reuşit să obţină sprijinul populaţiei pentru Liga Naţiunilor, Jimmy Carter nu a reuşit să salveze America de ceea ce numea el „starea de rău”, iar Bill

Clinton nu a reuşit să convingă în legătură cu schimbările masive clin domeniul sănătăţii – toate acestea sunt

exemple dramatice de eşec.

Nivelul înalt de informare al alegătorilor, lipsa de inhibiţii în exprimarea dezacordului şi preferinţa mai clară pentru implicare directă de tip Jeffersonian fac foarte necesară o „campanie permanentă” de promovare a politicilor unui preşedinte.

Clinton a tras învăţăminte din eşecul cu serviciile de sănătate. Campania permanentă pe care a dus-o (sondaje, publicitate etc.) a fost cea care a definit lupta bugetară împotriva lui Gingrich ca o bătălie pentru a salva *Medicare*, *Medicală*, învăţământul şi mediul înconjurător.

„Nu voi rămâne deoparte fără să spun nimic dacă încearcă să procedeze cu bugetul în acelaşi fel în care au procedat cu reforma sistemului de sănătate”, a declarat

preşedintele Clinton în 1995, cu ocazia unei reuniuni la Casa Albă. „Şi noi vom apărea în programele publicitare, nu doar Harry şi Louise”, a spus el, făcând aluzie la perechea inventată de companiile de asigurări pentru a-i ataca planul de reformă a sistemului sanitar.

A fost odată ca niciodată o vreme când alegerile stabileau cum merg lucrurile în timpul unui mandat. Astăzi ele nu mai reprezintă decât semne de punctuaţie în căutarea permanentă de sprijin popular şi de majoritate funcţională. În Statele Unite, fiecare zi este zi de alegeri.

CAPITOLUL 13

Agresiv sau conciliant

ÎN LUCRAREA SA Principele, Machiavelli se întreba dacă este mai bine să fii iubit sau să fii urât. Decizia elementară pe care trebuie să o ia un politician modern este dacă să fie agresiv sau conciliant. Să lanseze cu curaj noi abordări şi poziţii sau să se concentreze asupra schimbării treptate? A venit oare vremea ridicării stindardului şi a atacului sau cea a medierii diferenţelor şi a obţinerii consensului pas cu pas?

În mod greşit, temperamentul sau caracterul personal al unui politician stă la baza acestei decizii esenţiale. Ar trebui însă ca această hotărâre să fie luată ţinând seama de spiritul vremii. Liderul politic vizionar sau strident ce apare într-un

moment în care America tânjeşte după unitate naţională nu reuşeşte să facă nimic. Dar vai de liderul care caută blânda raţiune într-o vreme dominată de frustrare! Va fi măturat, de regulă, de vreo mulţime revoluţionară atacând din

* 1

stânga sau din dreapta. În vremuri tulburi cel conciliant nu va avea succes. Contează mai puţin clacă agenda unui politician este vastă sau limitată, dacă firea sa este explozivă sau calmă. Important este să se adapteze la împrejurări.

Electoratul american trece de la perioade de confruntare şi dezbateri la perioade de moderaţie şi conciliere. În timpul perioadelor de confruntare se aşteaptă de la sistemul politic să propună

variante şi răspunsuri noi la problemele care apar. Spre deosebire de Japonia, unde sistemul politic subliniază consensul, iar între candidaţi apar rareori diferenţe flagrante, americanii îşi doresc conflicte în perioadele în care se confruntă cu probleme noi şi caută soluţii noi. Îi incită şi pe cei din stânga, şi pe cei din dreapta eşichierului politic să propună agende şi să ofere remedii diferite la durerile pe care le au. Sunt bine venite punctele de vedere critice ale unuia faţă de propunerile celuilalt, pe măsură ce se tatonează care sunt noile întrebări şi probleme ale naţiunii.

— Dar vine şi vremea în care alegătorii au ascultat suficiente păreri şi sunt pregătiţi să ajungă la anumite concluzii. Pierzându-şi răbdarea să mai continue dezbaterea, ei au

nevoie de consens şi simt că a venit momentul ca politicienii să accepte acest lucru. Lucrurile stau altfel decât în Italia sau în Franţa, unde se pare că dezbaterile nu se mai încheie niciodată, părţile rămân duşmani pe viaţă şi vechile conflicte reapar. În sua stânga şi dreapta trebuie să se apropie când lumea doreşte consens şi le cere să pună în practică deciziile luate de populaţie. În asemenea momente americanii nu tolerează divizare dacă este vremea pentru acţiuni comune.

Spre deosebire de Japonia, în sua sistemul politic este folosit pentru a discuta şi a căuta noi soluţii dacă există senzaţia că ele nu mai pot fi obţinute prin mijloacele înţelepciunii obişnuite. Spre deosebire de Italia sau Franţa, în sua politica nu este

polarizată la nesfârşit în tabere adverse rigide. Se ajunge la concluzii şi, chiar dacă politicienii continuă să se lupte, poporul american reuşeşte să le sintetizeze punctele de vedere într-un consens naţional.

În istoria recentă, perioadele de alternare a confruntării şi concilierii au fost destul de evidente.

În timp ce al doilea război mondial a îndemnat lumea la reconciliere, nesiguranţa postbelică legată de ameninţarea comunismului, de rolul organizaţiilor muncitoreşti şi de drepturile civile au dus la o polarizare acută la sfârşitul anilor ’40 şi începutul anilor ’50.

În timpul lui Eisenhower a revenit consensul calm. Apoi el a fost înlocuit de o perioadă de confruntări şi schimbări care au

continuat până în anii ’80 datorită problemelor discriminării rasiale, sărăciei interne, războiului din Vietnam, apoi scandalului *Watergate*, crizei energiei, care au erodat puternic înclinaţia spre conciliere a oamenilor.

Pe la jumătatea deceniului nouă a revenit calmul sub îndrumarea aparent blândă a lui Reagan. Recesiunea din 1991 – 1992 a zguduit continentul şi a izbucnit din nou frustrarea, America întorcându-se spre stânga, cu Clinton, şi apoi spre dreapta, cu Gingrich. Până în 1996 s-a consumat furia şi a revenit starea de spirit naţională a concilierii şi a compromisului dintre cele două partide.

Unii dintre politicieni au înţeles mesajul acestor pendulări, alţii nu. De exemplu,

Truman, Nixon şi John L. Lewis au sesizat tendinţa combativă a perioadei 1945 – 1953 şi şi-au adaptat retorica pentru a face faţă situaţiei. Dar Thomas E. Dewey nu a făcut-o şi a apărut în ochii lumii drept şters şi comun.

În perioada consensului care a urmat, Eisenhower a adoptat un ton care s-a potrivit de minune, în timp ce vocile prea stridente ale lui McCarthy şi Nixon nu au făcut-o. Nixon a aşteptat până s-a întors roata istoriei ca să se potrivească cu stilul său agresiv şi, împreună cu politicieni ca George Wallace, a avut succes în anii tulburi 60 şi 70. Cei care au căutat consensul au dat greş. Apelul lui Lyndon Johnson la unitate în vreme de război, slaba încercare de eradicare a inflaţiei (*Whip Inflation Now*

– *win*) a lui Ford şi apelul lui Carter la „echivalentul moral al războiului” pentru atingerea independenţei energetice nu au avut succes.

Dacă Nixon a aşteptat să se schimbe vremurile pentru a se potrivi cu stilul lui, Ronald Reagan şi-a schimbat stilul pentru a se potrivi timpurilor. În 1980 el reflecta furia naţională, propunând o agendă agresivă de guvernare mai limitată şi de impozite mai scăzute. În 1984 şi-a schimbat stilul, adoptând un ton de mulţumire şi prosperitate, mai potrivite tendinţei de atunci. Vocile nemulţumite de genul Gary Hart şi Walter Mondale nu prea au atras atenţia. Părerile acestora erau prea liberale, stilul prea agresiv şi activist pentru a se potrivi cu starea de spirit paşnică de la

mijlocul anilor ’80.

Când recesiunea a întrerupt perioada de calm, Bill Clinton a profitat de noua intensitate a dezbaterilor, în timp ce preşedintele George Bush a încercat în van să mai bată fierul răcit al armoniei naţionale. În campania din 1992, asigurarea că a trecut recesiunea precum şi apelurile la unitate naţională sunau a gol într-o ţară care cerea răspunsuri active la probleme enervante din ce în ce mai grave.

După ce a preluat postul la Casa Albă, Clinton a exploatat polarizarea dezbaterii naţionale cu un program agresiv de sporiri ale taxelor şi de reformă sanitară. Geniul lui Newt Gingrich a făcut ca activismul stângii să fie combătut de cel ai dreptei. Dându-şi seama că vremurile nu erau nici liberale,

nici conservatoare, ci doar activiste, acesta a reuşit să obţină majoritatea în Congres în 1994 prin susţinerea agresivă a reducerilor cheltuielilor şi a impozitelor, opunându-se regimului de control al armelor şi adoptând o poziţie împotriva avortului.

Pentru că reducerile de buget ale lui Gingrich aduseseră ţara la capătul răbdării, consilierii liberali ai lui Clinton l-au sfătuit ca, în fiecare zi, să umple de invective reducerile propuse de republicani pentru mesele de prânz de la şcoală şi serviciile de sănătate. La Casa Albă elaborarea discursurilor ajunsese să implice studierea temeinică a dicţionarelor pentru a găsi noi injurii. Clinton a atacat arzător politicile republicane. Dar cotarea lui în sondaje a rămas întristătoare şi vorbele sale tăioase

au contribuit şi mai mult la degradarea situaţiei.

Asemenea lui Reagan înaintea lui, Clinton a ajuns să înţeleagă că tendinţa naţională se schimbase din nou. Obosită de extremismul liberal al reformei sistemului de servicii de sănătate şi de agenda de dreapta plină de severe reduceri bugetare, naţiunea americană dorea ca politicienii să se reunească şi să ajungă la o soluţie de compromis. Începerea tratativelor cu Gingrich după victoria republicanilor din 1994 a fost bine cotată în sondaje, dar condamnarea agresivă a reducerilor propuse de republicani nu i-a îmbunătăţit deloc popularitatea.

Americanii nu erau dispuşi să mai lupte. După ce s-au raliat la stânga cu

Clinton şi la dreapta cu Gingrich, acum doreau un compromis. Ei au început să asculte abia în momentul în care preşedintele a lăsat deoparte ceea ce numea „chestiile liberale pe care mi le servesc zilnic colaboratorii mei” şi a schiţat un mod de echilibrare a bugetului şi a reducerii taxelor fără să afecteze programele vitale.

Pe măsură ce îşi modera tonul, lui Clinton îi creştea succesul la public. Când a trecut de partea cealaltă şi a început să susţină puncte de vedere ale opoziţiei, de genul bugetului echilibrat şi schiţării unui compromis în legătură cu reforma asistenţei sociale, popularitatea lui a început să crească. Faptul că şi-a dat seama că naţiunea dorea compromisul şi „puncte

comune” în 1995 şi 1996, în timp ce dreapta republicană şi stânga democratică şi-ar fi dorit o confruntare decisivă, l-a propulsat în direcţia succesului şi a realegerii.

Când a moştenit conducerea majorităţii republicane din Senat, la jumătatea anului 1996, Trent Lott şi-a dat seama că naţiunea manifesta din nou dorinţa de consens şi unitate. Înţelegând că republicanii au mers prea departe pe calea confruntării, a realizat că Senatul putea fi păstrat de conservatori doar cu condiţia renunţării la partizanat şi a recursului la compromis. Când a preluat puterea, a observat că pe cei mai mulţi senatori republicani îi aşteptau lupte dificile pentru a fi realeşi. Lott a spus atunci: „Nu avem nicio şansă dacă nu începem să dăm şi nişte legi”. Când a lucrat

împreună cu Clinton la legea majorării salariului minim, la legea Kennedy-Kassenbaum şi la reforma asistenţei sociale, Lott a asistat la creşterea în sondaje a conservatorilor din congres. Consensul funcţionase.

Un lider politic ar trebui să ia temperatura şi să supravegheze pulsul timpurilor pe care le trăieşte. Cu modestie, el trebuie să-şi adapteze stilul pledoariei în funcţie de concluzii. Nu trebuie să-şi înăbuşe dorinţa de schimbare sau să-şi modifice ideile, ci să fie sigur că stilul pe care îl adoptă se potriveşte cu tendinţa publicului.

Liderul politic poate atinge ţeluri ambiţioase chiar atunci când vremurile cer moderaţie. Reforma cu bătaie lungă pe care

nu a reuşit-o Clinton în 1994 în domeniul legislaţiei privind serviciile de sănătate s-a derulat gradat prin intermediul sectorul privat şi prin extinderea treptată a serviciilor de sănătate vizând includerea copiilor.

Liderul din perioadele de conciliere nu are nevoie să-şi limiteze ţelurile, ci doar să scadă tonul şi să facă paşi mai mici. Cel care se lasă în voia temperamentului său mai supărăcios sau mai conciliant, în loc să se adapteze la dorinţele publicului, păcătuieşte prin orgoliu nemăsurat.

Până la urmă, desigur, consensul dintre cele două partide încetează. Odată consensul atins, apar inevitabil noi probleme, care duc la noi polarizări. Apoi, americanii vor saluta dezbaterea şi vor

îndemna Fiecare partid să-şi ofere soluţiile. Stilul politicii se schimbă şi cei care cer consens şi unitate vor rămâne în urmă până când ciclul se închide din nou sau până când îşi schimbă stilul pentru a se adapta la preferinţele publicului.

Astăzi, după ce cele două partide au căzut de acord să echilibreze bugetul, să reducă taxele, să reformeze sistemul de asistenţă socială şi să-l menţină pe cel de asigurări sociale, politica moderaţiei şi a consensului probabil că se apropie de sfârşit. Vor apărea noi probleme la orizont, care vor duce la noi controverse. Printre ele se vor număra reglementarea, controlul sistemului de colectare a impozitelor, reforma învăţământului public şi a titularizării profesorilor, lupta împotriva

consumului de droguri şi alcool de către adolescenţi, taxele pentru colegiu, extinderea timpului liber, reducerea scenelor de sex şi violenţă la televiziune, reglementarea ingineriei genetice şi încă multe altele. Democraţia îşi va reînnoi importanţa.

Capitolul 14

CAPITOLUL 14

Conducerea

ÎN MEMORIILE SALE, în paginile referilM-MItoare la Administraţia Ford, Henry Kissinger a formulat principala datorie a oricărui oficial ales: „Datoria unui

om de stat este să umple prăpastia dintre viziunea sa şi experienţa naţiunii. Dacă viziunea sa ţinteşte prea departe, dincolo de experienţa naţiunii, va pierde mandatul. Dar, dacă rămâne prea aproape de convenţional, riscă să piardă controlul evenimentelor”.

Conducerea este o tensiune dinamică între ţelul către care politicianul crede că trebuie să se îndrepte ţara şi cel către care alegătorii doresc să se îndrepte.

Iniţiativele curajoase care îi lasă pe alegători în urmă nu sunt acte de conducere, ci trufie îngăduitoare faţă de sine. Planul de reformă al lui Clinton privind serviciile de sănătate din 1993, propunerea lui Roosevelt din 1937 de majorare a numărului de judecători ai Curţii Supreme

şi campania din 1919 a lui Wilson pentru Liga Naţiunilor, toate aceste idei bune au murit din faşă deoarece, în fiecare dintre cazuri, preşedinţii au luat în calcul nu opinia alegătorilor, ci doar propria lor viziune.

Răspunsul nu este să renegi schimbarea, ci să încerci să o realizezi cu înţelepciune politică. Guvernarea timidă, călduţă şi dulceagă lasă iniţiativa pe seama altora – de obicei adversari –, iar liderul politic rămâne la cheremul momentului şi al norocului, care să-l poarte unde vrea să ajungă. Lipsa de program economic a lui Bush din 1991 şi absenţa unei politici faţă de Bosnia la începutul mandatului lui Clinton sunt exemple ale modului în care lipsa de program a preşedinţilor duce la

eşec.

Arta conducerii constă în menţinerea unui impuls de înaintare suficient pentru a controla evenimentele şi a dirija politicile publice fără a pierde sprijinul publicului. În trecut, politicienii erau obligaţi să se bazeze pe intuiţie pentru a reuşi în această acţiune de echilibrare. Lincoln a trebuit să găsească momentul propice emancipării sclavilor fără a pierde statele de frontieră. Roosevelt a fost nevoit să calibreze fin modul în care putea depăşi izolaţionismul şi să calculeze cât de departe putea merge în ajutorul dat aliaţilor fără să rişte repercusiuni masive. Înainte de a menţine legislaţia în domeniul drepturilor civile, gest în urma căruia risca să piardă sprijinul sudului, Kennedy a fost nevoit să verifice gradul de revoltă pe care

îl provoca discriminarea rasială în rândul opiniei publice.

Aşa cum ordinatorul a înlocuit abacul, faxul a înlocuit curierul, iar telefonul a înlocuit telegraful, mulajele de opinie introduc cuantificarea în locul Inesupunerii în actul de conducere.

Sondajele nu înlocuiesc conducerea. Politicianul i are „conduce prin sondaje” nu ar trece testul lui Kissinger. El ar „pierde controlul asupra evenimentelor”. Dar cel care nu dă atenţie sondajelor „îşi va pierde mandatul”. Cu democraţia noastră de tipjeffersonian, alegătorii vor să joace un rol din ce în ce mai important în hotărârea rezultatelor dezbaterii politice. Ei se aşteaptă să fie auziţi, iar sondajele reprezintă modul în care le traducem

părerile într-un limbaj care poate fi înţeles de politicieni.

Oportuniştii politici nu ar face niciun pas nepopular. Idealiştii ar face lucruri nepopulare, dar ei aproape că insistă asupra martiriului. Pragmaticii ştiu că adesea vor fi obligaţi să adopte poziţii care nu sunt pe placul opiniei publice, dar muncesc din greu pentru a-şi exprima părerile în aşa fel încât să supravieţuiască şi să lupte şi mâine.

Este important să integrezi conducerea şi sondajele într-un dialog pentru a cădea de acord asupra propunerii corecte, în forma cea mai bună şi la timpul potrivit. Conducătorul începe prin a-şi fixa obiectivul final, cum ar fi să echilibreze bugetul, să le acorde tuturor asigurări de sănătate, să modernizeze învăţământul public, să

construiască mai multe drumuri sau să cureţe mediul. Nu există niciun înlocuitor pentru viziunea clară şi pentru conducerea hotărâtă. De exemplu, politicile interne ale lui Carter şi Bush nu aveau această definiţie şi nu au depăşit niciodată acest defect. Reagan şi, după eşecul iniţial, Clinton au avut obiective clare de atins şi s-au îndreptat cu mult succes către ele.

Conducătorul trebuie să treacă în revistă căile alternative de atingere a obiectivului său. Cu o minte deschisă, are nevoie să se consulte asupra programelor şi măsurilor care îl vor duce acolo unde vrea să ajungă.

O dată ce s-a pregătit, trebuie să-i convoace pe cei care fac sondaje şi să le prezinte opţiunile, posibilităţile şi

alternativele. Pentru fiecare dintre acestea trebuie să se gândească la argumentele favorabile şi la cele care dăunează propunerii sale. Marele avantaj al lui Clinton a fost mintea lui impresionant de productivă în inventarea de programe alternative prin care să îşi atingă scopurile şi capacitatea de a găsi rapid argumentele posibile pro şi contra fiecărei idei. Ore în şir discută cu directorii de sondaje asupra opţiunilor pe care doreşte să le probeze. Apoi fiecare alternativă specifică este testată, analizând argumentele pro şi contra pentru a evalua gradul de susţinere publică.

Liderul idealist nu va ezita să ia o măsură nepopulară. Dar un idealist abil va măsura cu grijă opinia publică înainte să acţioneze astfel şi va elabora o strategie de

convingere a electoratului. Alegătorii rafinaţi din Statele Unite revin la sentimente mai bune dacă un lider face efortul să le înţeleagă preocupările şi le abordează bine. În acest fel, sondajele fac posibilă o conducere puternică.

Adeseori opiniile lui Clinton au diferit net de (ele ale poporului american. Ironia face ca un preşedinte despre care se spunea că folosea sondajele în conducere să fi luat multe măsuri nepopulare. El însă era doar aparent dominat de anchete şi interviuri deoarece de fapt le utiliza pentru a-şi da seama cum să facă acceptabilă o măsură nepopulară, aşa cum a procedat când a trimis trupe în Bosnia.

Când s-a hotărât să trimită 25.000 de militari din torţele terestre în Bosnia pentru

a impune pacea, Clinton ştia că puterea oficială de care dispunea pentru a le ordona să plece într-acolo era prea puţin importantă. Ştia că, fără să fie susţinut de majoritate, Congresul ar fi putut foarte uşor să taie fondurile sau să folosească *Rezoluţia privind puterile, pe război* (*War Poxoers Resolution*) ca să forţeze retragerea trupelor. Fără susţinere în Congres şi fără majoritate populară, comandantul suprem era doar uriaşul „neajutorat şi demn de milă” din retorica lui Nixon.

Prin urmare, preşedintele Clinton a câştigat sprijinul populaţiei pentru dislocarea de forţe în Bosnia folosind sondajele şi mass-media într-o campanie permanentă. Chestionarele au arătat că

între 35% şi 55% dintre americani se opuneau trimiterii de trupe. Dar tot sondajele arătau că alegătorii nu ştiau care era de fapt misiunea trupelor ajunse acolo. Ei se gândeau la misiuni de căutare şi distrugere în munţii Bosniei, care le aminteau cele mai groaznice imagini ale războiului din Vietnam. Dar sondajele au demonstrat că, în momentul în care alegătorii au aflat că militarii vor păzi doar graniţele, că nu vor avea misiuni de căutare a criminalilor în munţi, sprijinul a devenit majoritar. Preşedintele s-a folosit de un discurs televizat pentru a explica misiunea din Bosnia şi diferenţa dintre misiunile de război şi cele de menţinere a păcii. După ce şi-a asigurat sprijinul public, Congresul a devenit îngăduitor. Clinton a obţinut

aprobarea să trimită trupe; şi a fost oricum reales.

Uneori, liderul poate folosi o poziţie populară pentru a o contrapune uneia nepopulare. Când Clinton a decis să se opună la un amendament la Constituţie pentru echilibrarea bugetului, în ciuda majorităţii covârşitoare în favoarea lui, de fapt şi-a sporit eforturile pentru echilibrarea bugetului. La fel, a încercat să scape de blam pentru că s-a opus unui amendament foarte popular referitor la rostirea rugăciunii în şcoală; a făcut cunoscuţi în şcoli paşii care ar putea fi urmaţi pentru sporirea spiritualităţii în învăţământ fără a încălca Primul amendament şi fără a schimba Constituţia. Când conducerile şcolilor şi-au dat seama că ar putea avea

momente de reculegere, cluburi de religie după lecţii, cursuri de etică, precum şi alte forme de educaţie în spiritul valorilor fără să se aducă amendamente la Constituţie, puţini alegători au mai considerat necesar un amendament constituţional.

Când politica este nepopulară, liderii trebuie să o schimbe dacă vor să o salveze. În 1985, preşedintele

Reagan a fost obligat să-şi regândească propunerea iniţială de reformă a sistemului de impozitare prin eliminarea deducerilor la taxele locale şi la nivel de stat astfel încât să obţină aprobarea întregului pachet, în vara anului 1995, Clinton a susţinut efortul de menţinere a programelor de discriminare pozitivă a raselor şi sexelor, schimbându-le. Dându-şi seama că sentimentul conservator

de revocare a discriminării pozitive era în creştere, s-a supus nevoii de reformă. El a „dres” programul mai degrabă decât să-l „încheie”, interzicând cotele rasiale sau de sex, insistând să nu se facă nicio concediere pe motiv de discriminare pozitivă şi cerând ca toate persoanele angajate de un antreprenor care respectă discriminarea pozitivă să posede calificarea necesară.

Cel mai adesea cheia reuşitei în cazul luării unor poziţii nepopulare este să fii clar când le justifici cu argumente concrete populare. Clinton nu a suferit nicio pierdere când s-a opus de două ori legislaţiei care propunea reforma sistemului de asistenţă socială deoarece a enumerat foarte clar dezavantajele unei asemenea măsuri. Atrăgând atenţia asupra lipsei de grădiniţe,

a reducerilor fondurilor alocate prânzurilor din şcoli şi a diminuării bugetului *Medicală,* a obţinut sprijin politic pentru un veto împotriva unei propuneri de lege ale cărei prevederi referitoare la prestarea de munci în contul asistenţei sociale erau foarte populare. Nu a semnat decât în momentul când proiectul a fost amendat pentru eliminarea părţilor ofensatoare.

Liderul trebuie să aibă grijă să stea pe teren solid când întreprinde ceva care nu este pe placul alegătorilor. Reagan nu a reuşit să facă acest lucru când a propus limitarea ajustărilor plăţilor de asigurări sociale în funcţie de costul vieţii, spunând că, pentru reducerea impozitelor, trebuie să reducem cheltuielile. Dar, în momentul în care a cerut o reducere similară, Clinton a

reuşit acest lucru, convingând naţiunea că indicele costului vieţii supraestima inflaţia şi trebuia actualizat pentru a se potrivi cu realităţile economice moderne. El a reuşit să prezinte reducerea drept o corecţie tehnică.

Ca senator din Tennessee, stat producător de tutun, Al Gore a susţinut cererea ca pachetele de ţigări să poarte avertismente scrise asupra pericolului consumului, deşi industria s-a opus cu străşnicie acestei idei. Gore a explicat că îşi baza poziţia pe nevoia de a descuraja copiii să fumeze, un argument care a înmuiat inimile alegătorilor fermieri producători de tutun, care l-au iertat. „M-am dus la faţa locului şi le-am vorbit deschis tuturor fermierilor îmbrăcaţi în salopete şi i-am

întrebat dacă le-ar plăcea ca fiii şi fiicele lor să fumeze. Sigur că nu, şi atunci le-am zis că de aceea avem nevoie de aceste avertismente pe pachete. Mi-au dat dreptate”.

Prea adesea liderii nu se gândesc bine înainte să adopte poziţii nepopulare. Celor cu mintea leneşă le este mai uşor să se dedea martiriului (pe de o parte) sau să recurgă la demagogie (pe de altă parte) decât să se gândească dinainte cum să ia o poziţie nepopulară… şi să supravieţuiască. Politicianul poate face ce crede că este bine, dar trebuie să fie foarte abil în ceea ce priveşte modul în care procedează.

Cei ce doresc un preşedinte care „să nu dea atenţie sondajelor şi doar să conducă” cer de fapt echivalentul politic al *Ataculuі*

cavaleriei uşoare („... nu gândim, ci învingem sau murim"). Eşecul la scară mare nu foloseşte nici unei cauze.

Când Clinton a propus o reformă masivă a sistemului sanitar, nu a reuşit să utilizeze cum trebuie sondajele şi conducerea. Preşedintele a înţeles că trebuia bine condus acest sistem şi că era necesar ca americanii să fie de acord să fie privaţi de prerogativa istorică de a-şi alege singuri doctorii şi tratamentele. Dar Clinton nu şi-a dat niciodată seama de cât de nepopulară era această decizie. Ar fi trebuit să lase lucrurile în pace. Ironia face ca, la câţiva ani după eşecul propunerii, sectorul particular să forţeze aplicarea acestei opţiuni în SUA, privând populaţia, prin simplul ordin al angajatorului, de libertăţile

la care[4]

ţinea atât de mult când respinsese planul lui Clinton. Dacă preşedintele s-ar fi concentrat doar asupra necesităţii de a se adresa tuturor americanilor neasiguraţi, fără să încerce să piardă timpul cu întregul sistem, cu siguranţă că programul său ar fi fost acceptat.

Acest dialog dintre ideal şi posibil

4 The Charge of the Light Brigade, 1854, poemul lui Alfred Tennyson, celebrează o scenă (26 septembrie 1854) a războiului din Crimeea. Aproximativ 12 000 militari ruşi, după ce capturaseră câteva redute de la turci, ameninţă portul Balaclava, atacându-i apoi pe englezi, şi sunt respinşi de Brigada grea. însă, în urma înţelegerii greşite a unor ordine, cavaleria uşoară atacă armata rusă care trecuse artileria în faţă. Englezii învinge eroic, dar, dintre cei 673 de militari participanţi, 247 mor sau sunt răniţi - n.trad.

movaţi doar daci\ 1rer testul Dar şi aici s-a ivit o pro

blemă. Doar 60% erau de părere ca guvernul federal să ceară statelor să adopte acest sistem. Faptul că Washingtonul cerea acest test a scăzut cu 20% numărul celor care susţineau ideea testării obligatorii, dar impusă de la nivel de stat, nu la nivel federal.
Preşedintele a continuat dialogul dintre politică şi sondaje, afirmând că majoritatea statelor şi localităţilor ar utiliza probabil testele pregătite la nivel federal dacă ar fi oferite în mod voluntar. El a simţit că presiunea din partea părinţilor şi alegătorilor asupra fiecărei conduceri de şcoli locale sau asupra fiecărui guvernator va fi atât de mare, încât majoritatea jurisdicţiilor ar adopta testul, dacă ar fi propus de guvern. De fapt, el a imitat mesajul filmului Field of Dreams: „După ce construieşti, vin şi oamenii."

trebuie să se extindă la amănuntele fiecărui program sau iniţiative. De exemplu, preşedintele Clinton a obţinut sprijinul opiniei publice când a hotărât să ceară teste de competenţă pentru elevi şi studenţi pentru modernizarea standardelor din învăţământ. Peste 80% dintre votanţi „au fost de acord ca elevii şi studenţii să fie testaţi şi pro

Sondajele au arătat că sprijinul popular al testării pentru standardele din învăţământ s-a ridicat din nou la 80% când propunerea s-a referit la testare opţională, nu obligatorie. Dialogul dintre politică şi sondaje găsise calea să atingă obiectivul lui Clinton într-un mod care a funcţionat politic.

Uneori alegătorii nu au încredere în

sondaje deoarece nu le înţeleg. Ei cred că acestea sunt linguşitoare şi că trecerea lor cu vederea este un act de curaj. Dar acest tip de şcoală politică obligă la o alegere între autodistrugere şi timiditate. Niciuna dintre opţiuni nu reprezintă o foarte bună guvernare.

CAPITOLUL 15

În luptă cu inerţia birocratică legi ERMANENTA BIROCRAŢIE a ramurii excuH cultive a unei guvernări democratice este dedicată unei singure misiuni: să nu schimbe nimic. Nu contează dacă este de stânga sau de dreapta. Birocraţii nu sunt nici liberali, nici conservatori. Ei sunt în favoarea lucrurilor aşa cum sunt ele. În

efortul de a-şi îndeplini această misiune, se arată prevăzători, şireţi, nemiloşi şi conspirativi. Se infiltrează în rândurile celor care vor schimbarea cu scopul de a-i distruge. Se folosesc de amânări şi amănunte pentru a copleşi noile idei şi a forţa menţinerea <yitoului.

Dar electoratul modern cere schimbarea şi nu acceptă eşecul. O figură politică trebuie să înveţe cum să învingă inerţia birocratică şi să obţină politicile şi rezultatele dorite chiar prin mijloace birocratice.

Opoziţia birocratică la schimbare este fatală deoarece de obicei se instalează încă înainte ca ideea să ajungă în arena publică. În mediul intimidant al unei birocraţii implacabile, ostile la orice schimbare, un

lider trebuie mai întâi de toate să-şi formuleze bine agenda. În mijlocul acestor lupi care îşi dezgolesc colţii el trebuie să cultive iniţiative şi să fructifice gândirea creativă. Mai rău, de la aceşti agenţi ai blocării trebuie obţinute informaţiile, datele, sprijinul tehnic, opiniile legale, flexibilitatea bugetară şi capacitatea de a rula personalul, lucruri fără de care nicio iniţiativă nu poate supravieţui. La ei trebuie să apeleze pentru sprijin logistic în eforturile de schimbare a sistemului. Este ca şi cum ai pune lupul paznic la oi.

Armele cu care birocraţia înăbuşă orice schimbare sunt cu adevărat intimidante. De obicei, prima mişcare de apărare este prin întârziere şi dezorientare Notele de serviciu se pierd. Cererile de informaţii sunt deviate.

Birocraţii tind să se folosească de crize pentru a bloca iniţiativele de schimbare. Când apare o situaţie de criză, toate schimbările pe care le doreşti trebuie să aştepte până în momentul în care se desfăşoară o confruntare între două părţi pe un teren străin. Vreţi să obţineţi standarde mai înalte în şcolile dumneavoastră? Mai întâi trebuie să faceţi faţă unei iminente reduceri a fondurilor. Când aţi candidat, aţi promis o reformă a sistemului de asistenţă socială? Trebuie să aşteptaţi până ce o scoatem la capăt cu recentele reduceri ale bugetului federal şi cu creşterea numărului de persoane fără domiciliu care stau pe străzi.

Criza este aproape întotdeauna o ameninţare de înrăutăţire a vieţii. Cel care

doreşte schimbarea este obligat astfel să evite deteriorarea situaţiei, iar eforturile pe care le va depune vor fi canalizate către ameliorare. De fapt, dacă ameninţarea cu înrăutăţirea lucrurilor durează suficient de mult, cel vizat de această manevră va dori menţinerea situaţiei de dinainte, chiar dacă iniţial a promis reforma.

Juristul guvernamental este birocratul birocraţilor. Misiunea lui este să găsească motivul pentru care schimbarea este ilegală. Statutele, reglementările şi hotărârile tribunalelor sunt armele cu care luptă să-şi protejeze terenul şi să învingă schimbarea.

Ceea ce juristul nu poate învinge va încerca să compromită expertul tehnic. După ce tehnicienii şi-au făcut numărul,

încercând să oprească schimbarea, le vine rândul funcţionarilor de la buget şi experţilor din serviciul de personal. Întregul proces reprezintă o mare conspiraţie, pentru a spune nu>.

Am greşi dacă am imputarocraţiei o preferinţă ideologică. Ea nu este nici liberală, nici conservatoare, ci pur şi simplu împotriva schimbării. Birocraţii se arată suspicioşi faţă de tot ce este nou pur şi simplu pentru că sunt angajaţi, sunt plătiţi şi nu sunt daţi afară de sistemul vechi. Cunosc cum funcţionează sistemul lor şi le este teamă de unul nou.

Dar o mare parte din animozitatea birocraţiei faţă de inovaţie porneşte din tiparele de gândire existente şi din abordările probate în timp. Fiecare element

al situaţiei date a reprezentat la un moment dat o schimbare şi probabil că susţinătorii de la acea vreme se află şi astăzi pe statele de plată. Chiar dacă realitatea a dovedit că inovaţia lor este greşită sau depăşită, puţini funcţionari se pot abţine de la a se implica personal în combaterea schimbărilor pe care ei înşişi le promovaseră în tinereţe.

Mai presus de toate, funcţionarii publici sau birocraţii vechi nu au niciun stimul să schimbe ceva. Fiind furnizori de servicii către public, el nu pot observa defectele propriului sistem. Nu îşi vor recunoaşte lacunele şi sunt atât de izolaţi de public încât nu îi cunosc frustrările.

Angajaţii permanenţi ai birocraţiei îi privesc de obicei pe supraveghetorii lor aleşi şi numiţi cu o anumită doză de dispreţ.

Asemenea copiilor unei mame care tot divorţează, îl consideră pe actualul favorizat de alegători drept o flacără efemeră care oricum se va fi stins de mult până vor ajunge ei să se bucure de pensii liniştite. Chiar aşa, mulţi birocraţi cred că misiunea lor este să rămână opaci la înnoire şi să păstreze înţelepciunea dobândită pe care o reprezintă birocraţia lor împotriva intervenţiei politicienilor ambiţioşi care prea se lasă în voia modei.

Această dedicare de tip Edmund Burke faţă de stagnare forţează birocraţia să-şi strângă rândurile împotriva veneticului care i-a fost numit şef. Aversiunea faţă de alimentarea „capriciilor” fiecărui nou lider politic se manifestă mai ales în rândurile armatei, poliţiei şi ale altor servicii în

uniformă. În cazul acestora, rezistenţa la schimbare capătă o dimensiune aproape religioasă. Este suficient un singur argument ca să se îngroape o idee nouă. O propunere politică trebuie să treacă pe sub furcile caudine ale criticii, scepticismului şi chiar şi ale nihilismului până să ajungă la lumină. Asemenea somonilor rare înoată e ontra curentului ca să-şi găsească perechea, sorţii se a rată în mod clar împotriva succesului.

În cele ce urmează prezentăm o listă foarte scurtă de exemple în care mama tuturor birocraţiilor – ramura executivă federală – a încercat să se contrapună iniţiativelor preşedintelui în perioada 1995 – 1996.

Propunerea preşedintelui: Doar

cetăţenii americani şi străinii aflaţi în mod legal pe teritoriul SUA să obţină permise de conducere, astfel încât cei aflaţi clandestin să poată fi găsiţi în urma controalelor rutiniere de circulaţie.

Împotrivire: Serviciul de Imigraţie nu poate rezolva cazurile suplimentare care apar. Dosarele se vor înmulţi şi pot apărea probleme politice.

Propunerea preşedintelui: Elevii de colegiu să obţină credite pentru taxe care să-i ajute să facă faţă costurilor şcolarizării.

Împotrivire: Statele nu vor face altceva decât să crească taxele. Creditele sunt o cale insuficientă de ajutorare a celor defavorizaţi. Minorităţile se vor revolta dacă legăm propunerea de standarde. Albii se vor revolta în caz contrar.

Propunerea preşedintelui: Să se anunţe că preşedintele susţine un control mai strict al alcoolemiei.

Împotrivire: Guvernatorii democraţi vor fi foarte supăraţi că nu i-am consultat.

Propunerea preşedintelui: Să se aloce fonduri federale pentru construirea şi renovarea şcolilor.

Împotrivire: Banii nu ar trebui să fie investiţi în cărămizi şi mortar. Statele vor cheltui ele însele mai puţin pentru acestea şi vor folosi doar banii federali.

Propunerea preşedintelui: Interzicerea cumpărării de arme de către cei condamnaţi pentru violenţă conjugală.

Împotrivire: Pierdem susţinerea sindicatului poliţiştilor deoarece, în urma unei asemenea interdicţii, unii dintre ei nu-

şi vor putea face rost de arme.

Propunerea preşedintelui: Deţinătorii de apartamente să poată să le vândă fără să mai fie obligaţi să plătească impozitul pe veniturile din capital.

Împotrivire: După semnarea proiectului de reformă a asistenţei sociale, nu ar trebui să „le dăm nas” celor din clasa de mijloc.

Şi lista ar putea continua.

Din simplă frustrare, un lider politic activ trebuie să înlăture orice îndoieli ar avea. Dacă se insinuează vreun dubiu în susţinerea ideilor, forţele stagnării vor copleşi ideea şi o vor omorî în faşă. Doar printr-un

Hurt hotărât de a le învinge a reuşit preşedintele să-şi salveze agenda din ghearele birocraţiei.

Oficialul public trebuie să vadă în eterna birocraţie înconjurătoare duşmanul schimbării. Este necesar să-şi dea seama că propriii săi oameni pot fi uşor prinşi în mrejele birocraţiei şi întorşi împotriva schimbării. Cei pe care i-a numit în funcţii publice pentru a facilita schimbarea încep să sufere de „sindromul Stockholm” (fenomenul observat de psihologi când ostaticii tind să se identifice şi să-i justifice pe cei t are i-au capturat).

Adevărata soluţie la încăpăţânarea birocratică este privatizarea procesului de luare a deciziilor. Schimbarea nu poate fi realizată decât de cei din afara sistemului. Un oficial ales trebuie să aibă propriii avocaţi, ingineri, experţi în probleme publice şi buget, care să ofere variante de

schimbare. Dacă însă caută în afara sectorului public, oare va putea obţine sprijinul logistic de care are nevoie pentru a depăşi inerţia?

Din nou, nu-i lăsaţi pe experţii din afară să se apropie prea mult de interior. Aversiunea faţă de schimbare este contagioasă. Stilul birocratic de gândire, inventivitatea debordantă de a găsi noduri în papură poate să-l dea gala uşor pe expertul din sectorul privat.

Un oficial ales trebuie să înţeleagă clar că, dacă nu produce schimbarea şi nu îndeplineşte promisiunile făcute în timpul campaniei, probabil că îşi va pierde postul. Energia necesară menţinerii căii spre schimbare şi realizării ei în ciuda loviturilor masive birocratice, legale, procedurale,

politice şi financiare este aproape supraomenească. Şi, cu toate acestea, este misiunea centrală cu care se confruntă orice oficial ales.

CAPITOLUL 16

Cum să-ţi aperi spatele: controlul asupra propriului partid

RĂNILE CELE MAI PERICULOASE clin politică sunt primite pe la spate. Tabăra adversă foarte rar poate provoca atâta durere cât o fac ai tăi. Orice candidat sau oficial ales care doreşte să câştige, pe lângă simpatizanţi, şi voturi din rândul celor nehotărâţi, de care depinde soarta alegerilor de fapt, îi pofteşte la atac din

spate pe ai săi. În al doilea război mondial, Armata Roşie i-a „încurajat” pe soldaţi să-l atace pe inamic şi a „descurajat” retragerea, înşiruind eşaloanele din spate să împuşte pe oricare dintre tovarăşii din linia frontului care s-ar întoarce să fugă. În acelaşi fel menţin şi partidele politice o adeziune disciplinată la doctrinele lor rigide prin lupte interioare şi presiune. Când orice altceva dă greş, se adoptă tehnica Armatei Roşii şi se trage împotriva celor care se retrag, revocându-i din numirile în partid la alegerile primare.

În trecut, erau foarte puţini alegători independenţi. Atunci erau adevărate cântecele lui Gilbert şi Sullivan: „fiecare băieţel şi fetiţă care se naşte este fie un mic liberal, fie un mic conservator”. Dar a trecut

lini pul când alegerile erau dueluri între partide rivale pentru a vedea cine poate aduce mai mulţi alegători la urne. De fapt, alegerile sunt hotărâte de 40% din electoratul care se autonumeşte „independent” şi se declară fără apartenenţă politică.

Nevoile, dorinţele, visele şi temerile alegătorului independent au puţine în comun cu cele ale dogmaticilor de partid care se aşază la cei doi poli ai politicii. Cheia atragerii acestor independenţi nu este respectarea liniei de partid, ci depăşirea ei. Dar această opţiune nu este uşoară, fără să simţi oţelul rece în spate sau între coaste.

Ca să poţi să-ţi controlezi partidul astfel încât să nu te înghită cu fulgi cu lot

trebuie să-ţi dai seama că, deşi liderii democraţi sunt foarte diferiţi de cei republicani, alegătorii seamănă unii cu ceilalţi. Politicienii celor două partide sunt la cuţite, grupurile de interese speciale respective se duşmănesc de moarte, dar alegătorii obişnuiţi ai democraţilor şi cei ai republicanilor nu prea diferă.

Cai excepţia cazului în care rasa este unul dintre factori, rareori vor fi diferenţe mai mari de 25 de puncte între democraţi şi republicani, indiferent de chestiunea dezbătută. De exemplu, înjur de 85% dintre republicani susţin pedeapsa capitală, ca şi vreo 70% dintre democraţi. 75% dintre aceştia din urmă doresc creşterea salariului minim garantat şi 55% dintre republicani vor acelaşi lucru. Chiar şi în privinţa unor

chestiuni foarte controversate, cum ar fi con-Holul armelor, avortul, drepturile homosexualilor şi discriminarea pozitivă, diferenţa dintre democraţi şi republicani este relativ minoră în sondajele naţionale.

Chiar şi la alegerile primare, unde apar doar cei mai motivaţi dintre alegătorii unui partid, există un consens mai mare între alegătorii celor două partide decât între politicieni. Adevărul este că alegătorii de la primarele democrate sunt mult mai puţin liberali decât politicienii democraţi, iar alegătorii de la primarele republicane sunt mult mai puţin conservatori decât politicienii republicani.

Cu toate acestea, cele mai acute neînţelegeri nu apar între politicienii partidelor, ci între grupurile de interese

speciale afiliate lor. Dacă alegătorii democraţi şi cei republicani au mai multe lucruri în comun decât politicienii din partidele respective, acelaşi lucru se întâmplă şi cu aleşii lor, care sunt mai des de acord unii cu ceilalţi decât se întâmplă cu grupurile de interese ale fiecărui partid. Grupurile de interese democrate (feministele, ecologiştii, sindicatele, avocaţii şi susţinătorii drepturilor civile) se luptă în continuu cu omologii lor republicani (dreapta religioasă, Asociaţia Naţională pentru Armele de Foc – *Naţional Rifle Association*/*NRA*, micii întreprinzători şi organizaţiile de dreapta).

Pentru a câştiga alegerile şi a guverna cu succes, candidaţii din ambele partide trebuie să aibă grijă să nu fie prinşi,

stigmatizaţi şi ţinuţi în captivitate de extremiştii şi ideologii din propriul partid. Trebuie să iasă clin rândurile partidului şi să facă apel la cei de centru. Cum câştigă nominalizarea propriului partid fără să facă apel la extreme? înţelegând că se poate trece peste capelele grupurilor de interese şi ale politicienilor şi că se poate câştiga la alegerile din propriul partid făcând apel la votanţii mai moderaţi. Aşa cum a dovedit-o Bill Clinton, radicalii de stânga nu câştigă întotdeauna primarele democraţilor. Iar Bob Dole a arătat că nu întotdeauna primarele republicane sunt câştigate de radicalii de dreapta.

Cheia reuşitei este să-ţi dai seama care este ameninţarea propriului partid la adresa carierei. Susţinerea şi adeziunea lui

seamănă mai mult cu a unui gardian de închisoare decât cu a persoanei iubite.

Bill Clinton şi-a început mandatul prezidenţial din 1993 hotărât să evite ineficienta care l-a măcinat pe Jimmy Carter; el asistase la distrugerea carierei prezidenţiale a lui Carter de către baronii democraţi care controlau Congresul. Clinton era hotărât să coopereze şi să se coordoneze cu conducerea partidului atât în Camera Reprezentanţilor, cât şi în Senat.

Liderii democraţi din Congres i-au trimis lui Clinton un mesaj simplu: „Renunţă la felul de a fi independent şi te vom urma. Discută totul cu comitetul electoral şi te vom proteja”. În anii în care a fost guvernator şi apoi candidat la preşedinţie, Clinton a semănat cu un mijlocaş. A fost

folosit să dea pase de gol de peste tot de pe teren, fie de la stânga, fie de la dreapta. A prezidat *Democratic Leadership Council* O, im grup hotărât să se împotrivească metodelor ortodoxe ale celor care îi cereau să fie loial. De teamă să nu îi ignore pe cei din propriul partid şi să sufere asemenea lui Carter datorită independenţei, a ren uniat la vechile sale metode şi s-a ghemuit în zona mijlocaşului, protejat de oamenii din ofensiva partidului.

În 1993 şi 1994 republicanii au înţeles că Bill Clinton nu părea să aibă nevoie de voturile lor şi nici nu le dorea. Guverna doar prin comitetul de partid, ignorându-i pe senatorii şi pe congresmenii republicani, presupunând că opoziţia lor era endemică şi inevitabilă. De fapt, lucrurile stăteau altfel.

Republicanii l-au repins pe Clinton cu furie părtinitoare când au văzut că şi el îi respingea. Confruntaţi cu excluderea propriu-zisă de la guvernare, republicanii au adoptat singura variantă pe care o mai aveau: lupta sălbatică de partid.

În acest fel, Clinton s-a confruntat cu nevoia de a face apel la toţi democraţii, până la unul, la fiecare liberal şi la fiecare fidel pentru a i se aproba programele. Stânga şi-a intensificat cererile. Când Clinton a dorit un proiect anticriminalitate esenţialmente conservator, în care susţinea pedeapsa capitală şi un supliment de 100.000 de poliţişti pe străzile americane, republicanii au refuzat să-l voteze, deşi acesta reflecta propriul program. Astfel, Clinton a fost obligat să încerce să obţină

un vot aproape unanim din partea propriului său partid pentru adoptarea legislaţiei. Pentru atragerea voturilor congresmenilor recalcitrail Li din oraşe a trebuit să introducă în proiect diverse fonduri destinate terenurilor de baschet în nocturnă şi centrelor de recreere pentru adolescenţi. În mod similar, când a încercat să reducă deficitul prin reduceri de cheltuieli, Clinton a trebuit să propună un pachet de stimulente economice însoţite de o parte de ciolan ca să câştige voturile democraţilor de sorginte proletară din Camera Reprezentanţilor şi din Senat. Deşi opinia publică aprecia elanul centrist al proiectelor de lege propuse de Clinton, oamenii au fost dezgustaţi de ciolanul pe care au fost nevoiţi să-l includă ca să obţină

susţinerea suplimentară din partea democraţilor.

După scurt timp, Clinton a încetat să mai fie candidatul Partidului Democrat, devenind în schimb captivul, ostaticul acestuia. Lipsit de susţinerea dreptei, a fost preluat de stânga. Când alegătorii moderaţi din ţară au văzut că „noul” democrat pe care îl aleseseră se transforma într-un om cu reflexe liberale, l-au părăsit în masă. A urmat un cerc vicios: pe măsură ce tot mai mulţi moderaţi îl părăseau, Clinton a fost obligat să devină tot mai liberal ca să atragă un sprijin mai larg.

Abia în momentul în care republicanii au dominat Congresul a fost eliberat şi Clinton din captivitate. Succesul lui nu mai depindea de potolirea democraţilor, ci de

calmarea republicanilor şi de atragerea moderaţilor. Astfel că a făcut apel la centru, obţinând sprijinul necesar ca să abandoneze stânga.

Imediat ce a adoptat calea moderată, a fost bomlmi dat din spate de fidelii din partid. Prima sa propunere de buget echilibrat a fost respinsă în Senatul st ia cu 0 – 99, situaţie extrem de jenantă. Niciun senator democrat nu a fost de partea reducerilor de cheltuieli, de impozite sau a echilibrării de buget pe care le propusese. În timp însă, popularitatea poziţiei sale centriste a crescut şi s-a făcut simţită în rândurile moderaţilor din Partidul Democrat. Curând, senatorii democraţi s-au arătat favorabili bugetului preşedintelui din motive de popularitate politică, dând din

coate să ajungă în fotografiile cu şeful executivului. Clinton a scăpat din captivitatea lor, devenindu-le stăpân prin mişcarea către centru.

Liderii trebuie să conducă de la centru. Fiecare partid îşi are propriul centru, mai moderat decât liderii sau finanţatorii de campanii. Ajungând în acel centru, un lider ales poate scăpa din captivitatea fidelilor propriului partid şi poate ajunge să se adreseze întregii Americi.

CAPITOLUL 17

Cultivarea partidului advers

UN OFICIAL ALES trebuie să întărească legăturile pe care le are cu

partidul din opoziţie ca să evite să fie capturat de propriul său partid. Capacitatea de a trece linia frontului pentru voturi îi face neputincioşi pe extremiştii din partidul propriu. Dat fiind că nu mai ai nevoie de voturile lor pentru a li se aproba programul, poţi să ignori solicitările lor extreme şi să înlocuieşti voturile pierdute astfel cu voturi din tabăra adversă. Liderul care face apel doar la propriul său partid conduce ca şi când ar fi şchiop – ajunge la înţelegeri instabile prin însăşi structura lor. Ai nevoie de ambele picioare dacă vrei să mergi sau să guvernezi bine.

Cum va trece liderul în tabăra adversă ca să-i cultive pe legislatorii de acolo?

Soluţia veche era prin oferta de ciolan şi clientelism. Deşi încă mai funcţionează,

aceste tehnici şi-au pierdut mult din utilitate. Senatorii şi congresmenii se află în posturi de atâta timp încât au ajuns să aştepte privilegiile. Cei din opoziţie probabil că vor fi scandalizaţi dacă nu le dai partea lor de ciolan, necum să-ţi mai şi fie recunoscători dacă le dai câte ceva.

Este greu să te adresezi votanţilor din teritoriu peste capul celuilalt partid. Toţi congresmenii şi senatorii îşi cunosc districtul sau statul mult mai bine decât preşedintele ţării. A încerca să le furi baza de sprijin din teritoriu ar semăna, ca să folosim cuvintele lui Winston Churchill în legătură cu un război terestru în Asia împotriva Japoniei, „cu a intra în apă să lupţi cu rechinii”.

Primul pas este acela de a face

diferenţa dintre cele două tipuri de congresmeni şi senatori: ideologii şi pragmaticii. Ideologii fideli mărşăluiesc în ritmul impus de propriii lor toboşari şi preţuiesc consecvenţa mai mult decât compromisul, puritatea mai mult decât pragmatismul. Ei îşi menţin calea.

Nu are niciun rost să încerci să faci curte unui ideolog din opoziţie. În 1995 ideologii dominau majoritatea republicană din Congres. Condusă de un grup puternic de nou-veniţi cu vederi de dreapta, Camera Reprezentanţilor a căzut pradă unei cereri aproape religioase de fidelitate faţă de principiile conservatoare. Dat fiind că nu aveau de gând să facă vreun compromis, singurul mod de a te purta cu ei era să aştepţi să ajungă să calce în gol, cum s-a

întâmplat când au blocat de două ori funcţionarea guvernului mai degrabă decât să recurgă la vreun compromis cu Clinton asupra bugetului federal. Abia după ce aceşti naivi au luat cunoştinţă de consecinţele propriei încăpăţânări şi au învăţat lecţia candidaturii pentru a li realeşi, s-a putut discuta cu ei.

Din fericire, de cele mai multe ori majoritatea Camerei Reprezentanţilor şi marea majoritate a Senatului sunt oameni pragmatici. Deşi ideologia este întotdeauna un element hotărâtor al comportamentului lor, cei mai mulţi dintre ei sunt mai interesaţi să realizeze ceva, să fie realeşi şi promovaţi. Ei sunt jucători profesionişti. Când discuţi cu ei, aproape că eşti obligat să devii consultantul lor politic. Un lider

trebuie să se pună în locul celuilalt politician şi să vadă lucrurile din punctul aceluia de vedere, oferind apoi un sfat politic astfel calculat încât să-i arate celui din tabăra adversă că depăşirea partizanatului politic poate fi în avantajul său.

Când un democrat îi spune unui republican că, votând într-un anume fel, va scăpa de presiunile grupurilor de vârstnici sau ale militanţilor ecologişti, va marca un argument extrem de puternic. Programele republicane vor părea foarte atrăgătoare în ochii democraţilor, dacă ajută la atenuarea animozităţii Coaliţiei Creştine sau a comunităţii micilor întreprinzători.

În esenţă, Washingtonul este partizan, dar nu se poate spune acelaşi lucru despre

electoratul american. Această dihotomie este cea mai importantă diferenţă dintre naţiune şi capitala ei. În Washington eşti fie democrat, fie republican. Dar cei mai mulţi alegători preţuiesc ambele partide cam în aceeaşi măsură.

Aceşti alegători independenţi reprezintă electoratul la care poate face apel un lider politic ca să atragă de partea lui legislatorii din partidul opus în privinţa unor chestiuni şi voturi specifice.

Problema este că majoritatea politicienilor nu ştiu să le facă curte independenţilor. Un candidat îşi iroseşte mare parte a timpului în lupte cu membrii propriului partid în competiţia pentru nominalizare. Această luptă îi este mult mai familiară politicianului american obişnuit

decât confruntarea dintre partide. Lună după lună şi an după an, el trebuie să lupte cu colegii de partid pentru poziţie, privilegii şi putere. Când ajunge să fie numit şi bat la uşă alegerile generale împotriva celuilalt partid, dispune doar de 8 – 10 săptămâni de luptă cu tabăra adversă.

Crescând în propriul partid, cei mai mulţi dintre politicieni nu ştiu suficient de multe lucruri despre independenţi sau despre alegătorii celuilalt partid. Mulţi politicieni se aseamănă cu Daddy Warbucks. Când magnatul republican din musicalul *Annie* l-a invitat pe F.D. Roosevelt la cină, şi-a chemat secretarul şi i-a spus: „Sună-l pe Al Smith şi află ce mănâncă democraţii”. Republicanii nu ştiu să curteze sindicatele sau alte grupuri de interese ale stângii.

Democraţii sunt dezorientaţi când este vorba de atragerea alegătorului de dreapta sau chiar a moderatului cu tendinţă spre dreapta.

Liderul trebuie să acţioneze ca un consultant politic pentru legislatorii celuilalt partid. El trebuie să-i lumineze asupra posibilelor avantaje dacă depăşesc linia partidului la un anume vot. Liderul trebuie să îi explice unui membru al Congresului din tabăra adversă de ce părerile lui au sens în aritmetica electorală a districtului său. Profesioniştii democraţi şi republicani vorbesc cu toţii cel mai bine o anumită limbă, cea a voturilor.

Dar, dincolo de oportunismul politic şi interesul personal din politică, se află o atracţie şi mai puternică: împărţirea puterii.

De cele mai multe ori este plictisitor să fii senator sau congresman. Permanent obligat să voteze iniţiativele altora, puţine dintre chestiunile pentru care trebuie să se târască înspre urnele de vot ale Senatului sau Camerei Reprezentanţilor de opt, nouă, zece sau chiar douăsprezece ori pe zi îi trezesc legislatorului obişnuit un interes special. Chiar şi acţiunea de a vota este deseori iluzorie. Cel puţin nouă din zece voturi ale unui membru al Congresului sunt deja hotărâte de conducere. Spre deosebire de emoţia zilnică a puterii executive, pasivitatea activităţii legislative poate să te scoată din minţi.

Spre deosebire de Marea Britanie, unde treimea superioară a legislatorilor din fiecare partid participă fie la guvernarea

efectivă, fie la cabinetul din umbră al opoziţiei, de obicei legislatorul american nu are acces la puterea executivă. Innămolit în rutina legislativă, mintea îi zburdă constructiv către ambiţie şi distructiv către comportament corupător.

Prin urmare, când executivul îşi deschide uşile şi îi permite unui membru din celălalt partid să intre în consiliile de luare a deciziilor, o rază de soare pătrunde într-o existenţă altminteri cenuşie. Puţini pot rezista tentaţiei sau atracţiei importanţei şi puterii.

Poţi obţine cu uşurinţă sprijinul adversarilor pentru un program propus de Line, dacă eşti deschis şi-i laşi să te ajute în formularea acestuia. Lăsând loc şi celeilalte părţi în cadrul procesului de deliberare, îi

vei câştiga gratitudinea şi, dacă asculţi cu atenţie punctele ei de vedere, poţi să-ţi schimbi atitudinea astfel încât să-i obţii sprijinul.

Unui lider care doreşte să obţină puncte în aşteptarea următoarelor alegeri îi va fi greu să câştige sprijinul membrilor celuilalt partid. Însă un lider care încearcă să promoveze legislaţie poate conta de obicei pe un sprijin destul de larg din partea celorlalţi dacă ştie cum să se poarte. Acest lucru nu numai că ajută la aprobarea legilor, cum am văzut deja, ci îi conferă liderului capacitatea de a ignora dictatele ideologilor din propriul partid.

CAPITOLUL 18

Grupurile de interese speciale sunt tigri de hârtie

NU EXISTĂ MOTIVE de temere faţă de H5J grupurile de interese speciale. Ele nu le pot oferi alegătorilor ceea ce le promit. Uneori sprijinul lor îi îndepărtează în asemenea măsură pe alegătorii independenţi încât mai mult strică.

Odinioară grupurile de interese speciale se bazau pe sprijinul fidelilor şi adepţilor. În anii 1970 politica era dominată de circumscripţii electorale cu o singură problemă, iar campaniile aveau nevoie să facă eforturi mari pentru a le intra în graţii. Astăzi însă votanţii bine informaţi nu sunt dispuşi să decidă pe cine să sprijine bazându-se doar pe o singură chestiune.

Grupurile de interese speciale şi comitetele de acţiune politică (*pac*) nu controlează milioane de voturi, aşa cum ar vrea liderii lor să ne facă să credem. Împăratul este gol. Confederaţia sindicală *ai*, Coaliţia Creştină, Federaţia Naţională a Oamenilor de Afaceri Independenţi (*nfib*) sunt în fond nişte tigri de hârtie.

Grupurile ai căror membri sunt atât de fanatici încât votează încă în funcţie de o singură chestiune (ca NRA sau Coaliţia Creştină) sunt atât de discreditate printre alegătorii nehotărâţi încât sprijinul lor duce mai degrabă la pierderea de voturi decât la câştigarea lor. De exemplu, doi din trei americani nu văd cu ochi buni *N/lă*. Un candidat atacat de această organizaţie poate să-i neutralizeze opoziţia şi să aducă

un suflu nou campaniei sale dacă face public faptul că îl atacă, legând sprijinul ei, ca piatră de moară, de gâtul adversarilor.

La stânga, sprijinul sindicatelor muncitoreşti este adesea dăunător. Ani de zile, republicanii au înţeles că, eticheţându-l drept „sindicalist” pe orice democrat de orientare liberală care obţine fonduri de la organizaţiile sindicale, îi reduci şansele electorale.

Tigrilor de hârtie din grupurile de interese speciale le place să facă mult zgomot şi încearcă să impună disciplina asupra legislatorilor pe care îi susţin. Dar, în realitate, nu prea se pot răzbuna. Când un candidat este de acord cu mesajul de bază şi cu ideea unui grup de interese speciale, nu trebuie să se teamă chiar dacă

nu sare ori de câte ori i-o cere grupul. De exemplu, dacă este în principiu împotriva avortului sau în favoarea armelor, poate foarte bine să ignore eforturile *mă* sau ale Coaliţiei Creştine de aplicare strictă a ideilor. Tom Ridge, un republican care se opunea controlului armelor, a câştigat în 1994 funcţia de guvernator al statului Pennsylvania cu sprijinul masiv al deţinătorilor de arme, în ciuda faptului că susţinea interzicerea puştii de asalt. Bob Dole, în general contra avortului, s-a dovedit popular în rândul susţinătorilor Coaliţiei Creştine în alegerile primare republicane, în ciuda faptului că nu a sprijinit integral programul extremiştilor şi nu le-a câştigat favorurile în competiţia împotriva idolului lor, Pat Buchanan.

De obicei, aceste organizaţii nu pot afecta decât în mică măsură rezultatele alegerilor şi rareori reuşesc să aibă câştig de cauză în faţa unei campanii medialice bine organizate în numele candidatului pe care l-au vizat. Experţii citează adesea rolul în alegerile pentru Congres din 1994 pentru a ilustra puterea grupurilor de interese speciale. Există legenda potrivit căreia NRAi-a făcut pe zeci de democraţi să-şi piardă locurile, ceea ce l-a costat pe Clinton controlul asupra Congresului. Însă democraţii căzuţi pe frontul din 1994 fuseseră ucişi de propriile voturi în favoarea majorării impozitelor, precum şi de eşecurile soţilor Clinton în promovarea reformei serviciilor sanitare, nu de răzbunarea *mă*.

Grupurile de interese speciale sunt atât de conştiente de lipsa lor de popularitate încât cele mai multe anunţă că susţin anumiţi candidaţi sau anumite chestiuni trimiţând scrisori membrilor lor, deoarece propaganda la televiziune ar ajunge la mai mulţi alegători ostili decât la votanţi care să le urmeze propunerile. Soluţia învingerii acestor grupuri este utilizarea televiziunii pentru a face public rolul pe care ele îl joacă în campania adversarului, astfel încât acesta să plătească scump pentru flecare vot pe care îl obţine prin metoda corespondenţei.

Grupurile de interese pot genera fonduri de campanie, dar acestea sunt de cele mai multe ori metode de economisire a efortului. Un candidat poate obţine tot

atâţia bani – dacă nu chiar mai mulţi – dacă trimite chiar el prin poştă mesaje membrilor acestor grupuri pentru a strânge fonduri din circumscripţiile lor. În acest fel nu mai are nevoie de intermediari, într-adevăr, când apelează la grupurile de interese pentru bani, acestea îl obligă de multe ori să danseze pe sârmă ca să-i obţină, cerându-i o loialitate doctrinară adesea mult mai scump de plătit în sondaje decât merită pentru fondurile obţinute pentru campanie.

Excepţia de la această regulă o constituie sindicatele muncitoreşti. Banii lor nu pot fi înlocuiţi deoarece nu sunt daţi de bunăvoie de către membri. Aceştia le sunt luaţi fără aprobarea lor reală şi cheltuiţi fără ca ei să fie întrebaţi. Dacă sindicatele nu ar putea da bani candidaţilor politici,

democraţii nu ar putea nicicând să-i înlocuiască doar făcând apel individual la camionagii sau siderurgişti. Ar fi amuzant să auzi ce ar răspunde aceştia dacă li s-ar cere aşa ceva.

Înainte de proliferarea rapidă a jurnalelor de televiziune, alegătorii tindeau să-şi delege deciziile grupurilor de interese. Astăzi lucrurile nu mai stau aşa. Acum ei sunt înarmaţi cu propriile lor surse de informaţii şi nu mai sunt duşi de nas, ci acţionează conform ideilor proprii.

Vă propun să analizăm principalele grupuri de interese speciale din politica americană.

— *Naţional Rijle Association* (Asociaţia Naţională hriuru Armele de Foc). Asociaţia

Nlia este grupul de interese speciale cel mai antipatizai de electorat. Ştiind acest lucru, membrii săi preferă să susţină sau să tombală un candidat în tăcere, prin poştă şi nu prin televiziune sau radio. În lipsă de altceva, sunt însă cât ienţi. Totuşi, maşi partizanii săi extremişti sunt atât tic nepopulari încât sprijinul lor poate să-i îndepărteze pe alegătorii moderaţi.

— *Trial lawyers* (avocaţii pledanţi). Din ce în ce mai des fondurile adunate pentru democraţi sunt dominate de bani proveniţi de la avocaţii pledanţi. Nefiind niciodată o organizaţie care adună multe voturi, avocaţii sunt puternici prin carnetele de cecuri din buzunar. Dar, dacă un candidat le intră în graţii, adversarul său nu trebuie decât să treacă strada şi să le ceară

societăţilor medicale şi companiilor de asigurări să-l susţină financiar ca să contrabalanseze avantajul adversarului său. Avocaţii pledanţi sunt urâţi din toată inima. Cota lor de popularitate este foarte scăzută. Candidatul care ia bani de la ei riscă să fie bombardat cu mesaje negative de la opozant, lucru în general puţin convenabil.

— *Coaliţia Creştină*. Eficienţa acestei organizaţii este supraestimată. Sunt mulţi alegători care vor vota în favoarea sau împotriva unui candidat doar pe baza chestiunii avortului. Dar aceştia vor căuta ei înşişi această informaţie. Activismul lor face inutilă adeziunea oficială la Coaliţia Creştină sau la grupările care îi sunt aliate. Majoritatea republicanilor care sunt de obicei împotriva avortului pot foarte bine să

ignore această coaliţie şi să facă apel la alegătorii care îi sunt membri. Puterea problemei avortului este enormă, mai ales la alegerile primare republicane. Puterea Coaliţiei Creştine şi a liderilor ei este în sine relativ mică.

Sindicatele muncitoreşti. Deşi empalici cu muncitorul obişnuit, liderii sindicatelor apar ca elitişti în ochii alegătorilor, la adăpost de greutăţi, trăind în huzur şi adesea corupţi. Au trecut demult vremurile în care liderii sindicalelor puteau să decidă asupra voturilor membrilor organizaţiei. Astăzi sindicatele nu sunt altceva decât vaca bună de muls a politicienilor democraţi şi nimic mai mult.

Dar, în statele conservatoare şi în cele din sudul SUA, banii proveniţi de la

sindicate pot avea efect de ricoşeu. Alegătorii nu sunt împotriva sprijinului lor, dar le displace că membrii sindicatelor nu au de ales sau că nu se exprimă deschis în legătură cu cine le obţine banii. Publicul analizează atent poziţiile sindicaliste ale tuturor celor care iau bani de la sindicate ca să fie sigur că nu au fost cumpăraţi.

În ultima vreme, cheltuielile independente făcute de grupurile de interese speciale au dominat propaganda pentru alegerile la Congres. Fără să fie constrânse de legile privind finanţarea campaniilor, unele grupuri consideră că este în avantajul lor să facă publicitate direct în districtul unui candidat ca să încerce să-i dejoace proiectul de a fi reales.

Eforturile stângace de influenţare a

alegerilor au întotdeauna efect de bumerang. Un bun consultant politic va şti cum să folosească resentimentul alegătorilor împotriva interferenţei din afară spre a lovi în candidatul pe care această propagandă caută să-l ajute. După ce ai folosit publicitatea ca să-ţi înfăţişezi adversarul drept pionul sau unealta grupurilor de interese speciale, cheltuielile independente acţionează mai mult în detrimentul cauzei.

La alegerile din 1996 pentru Congres, campania de propagandă masivă a *AF* care era îndreptată spre republicani, a avut un puternic efect contrar. Publicitatea sindicalistă i-a înfăţişat pe republicani atacând violent proiectul *Medicare*, dar nu a reuşit să menţioneze nevoia de echilibrare a

bugetului sau de scădere a taxelor. Clinton era foarte în faţă în sondajele preelectorale, dar consultantul republican Arthur Finkelstein a pus capăt speranţelor democraţilor în preluarea controlului asupra Congresului, exploatând poziţiile extreme ale sindicatelor pentru a câştiga. Propaganda pe care a făcut-o atrăgea atenţia asupra agendei liberale pe care un preşedinte democrat şi un Congres democrat probabil că ar fi urmat-o. Pentru democraţi intervenţia masivă a sindicatelor în cadrul alegerilor a devenit mai degrabă o problemă negativă decât un ajutor pozitiv şi a avut mare legătură cu victoria finală a republicanilor în legislativ.

Deci, să nu ne fie teamă să înfruntăm grupurile de interese speciale: ne ridică

moralul şi contribuie la câştigarea sprijinului electoratului.

CAPITOLUL 19

Să strângi bani şi să rămâi nepătat

STRÂNGEREA DE FONDURI nu trebuie să fie un pact cu diavolul. De obicei, un candidat poate să strângă suficienţi bani dacă îşi îndreaptă acţiunea spre domenii în care nu este nevoie să-şi vândă sufletul pentru un cec. Banii din politică nu sunt generaţi toţi la fel. Ca să rămâi nepătat şi în acelaşi timp să aduni rezerve pentru luptă trebuie să ştii să deosebeşti diversele tipuri de bani din politică.

Oamenii le dau bani candidaţilor din

cinci motive, dacă nu virtuoase, cel puţin inofensive:

— Îi cunosc personal;

— sunt de acord cu poziţiile lor;

— vor să piardă celălalt candidat;

— vor ceva care să le satisfacă orgoliul;

— Îşi susţin partidul.

Sigur că există încă un motiv periculos pentru care ei contribuie la alegeri: vor ca după aceea să-l poată influenţa pe cel ales.

Modul în care poţi strânge suficienţi bani pentru a câştiga şi poţi rămâne în acelaşi timp nepătat este să exploatezi la maximum capacitatea de a atrage bani pentru primele cinci motive astfel încât să-ţi permiţi să refuzi banii venali. Iată cum:

Oamenii care cunosc personal un candidat vor da banii cei mai curaţi din

politică. De obicei, ei doresc să-şi ştie prietenul, colegul de şcoală etc, senator. Lista celor pe care îi cunoaşte candidatul este aproape întotdeauna mai lungă decât îşi închipuie. Nu este vorba doar de cei pe care i-ar invita la cină sau de cei cărora le-ar trimite felicitări de sărbători. Atunci când strânge fonduri, politicianul trebuie să bată mult mai departe, către colegii de şcoală, foştii iubiţi sau iubite, colegii de serviciu, amicii din societate sau din cluburi, precum şi către mulţi oameni pe care abia îi cunoaşte. Cine vrea să culeagă fructele trebuie să se caţere şi pe ramurile cele mai îndepărtate din arborele său genealogic.

Până şi un pustnic îşi va da seama că sunt mii de oameni din trecutul său care încă îl mai ţin minte. Cel care a ajuns

cunoscut îmi va da dreptate că numărul celor care vor pretinde deodată că îi sunt prieteni buni este cu mult mai mare decât numărul celor pe care îi cunoaşte. Politicianul care nu îşi exploatează fără scrupule cunoştinţele din trecut în căutare de fonduri fie îşi va pierde virtutea, fie va pierde alegerile. În primul caz va fi obligat să obţină bani necuraţi, iar în al doilea nu va obţine bani.

— *Persoanele care împărtăşesc aceleaşi idei* sunt şi ele bune pentru obţinerea de bani curaţi. Aceşti oameni nu vor decât să fii de acord cu propriile-ţi convingeri. Este suficient. Nu trebuie să manifest! un entuziasm maniac. Dacă un politician are o părere despre avort, controlul armelor, reforma dreptului civil,

jocurile de cazinou sau despre cine ştie ce probleme locale, poate să adune fonduri. Fiecare tabără şi-a mobilizat în aşa fel susţinătorii încât un candidat să poată să-şi urmeze conştiinţa şi să mai şi strângă bani din tabăra cu care este de acord. Adoptă orice poziţie vrei, dar ia o poziţie, pentru că după aceea va apărea grămada de bani de strâns.

— *Cei care îi urăsc pe adversarii tăi* sunt o sursă foarte mănoasă şi plăcută. Îi treci în revistă cu atenţie pe cei pe care i-a călcat pe bombeu rivalul tău şi le oferi ocazia să se răzbune. Nici nu este nevoie ca aptitudinea ta de a câştiga să joace un rol central. Donatorii care vor „să fie chit” vor cotiza doar pentru a-i face rău adversarului. În societatea noastră în care nu întorci

niciodată şi celălalt obraz există suficiente motive de nemulţumire. Nici măcar nu trebuie să mişti un pai ca să faci rost de bani, ci doar să găseşti persoana potrivită căreia să i te împotriveşti.

Nu îţi limita căutările la cei care au neînţelegeri cu adversarul tău asupra politicilor publice. Treci pe la partenerii de afaceri escrocaţi sau daţi în judecată, defăimaţi sau înşelaţi – orice foloseşte. Banii poate că nu vor fi daţi pentru cel mai curat motiv, dar, în ceea ce te priveşte, totul este curat – nu-i rămâi nimănui dator.

— Cei cu orgoliul supradimensionat dau bani care sunt mană cerească. Precum mana biblică, este puţin mai greu să fii nevoit să-i colectezi zi de zi şi, după o vreme, nu li se mai simte gustul, dar sunt

bani curaţi. Tot ce îţi cer aceşti donatori este să fie dezmierdaţi cu fotografii, apeluri telefonice şi mesaje personale scrise de mână. Cu atât mai bine dacă îţi aminteşti numele copiilor lor sau ultima dată când te-ai întâlnit cu ei. Când Bill Clinton le-a oferit donatorilor ocazia să înnopteze în Dormitorul Lincoln, de fapt le-a răsplătit banii cu o amintire frumoasă. Nu contează unde dorm cei care îţi plătesc, important este dacă încearcă să te influenţeze când sunt treji. Donatorii docili care se întorc acasă şi se laudă cu seara pe care au petrecut-o la Casa Albă fără să-ţi mai ceară pe drum un vot sau un contract ori un post sunt inocenţii care trebuie preţuiţi şi cultivaţi. Aceştia sunt virtuoşii din lumea colectării de fonduri din politică. Din

fericire, după cum spune P.T. Barnum despre ei, „în fiecare minut se naşte” câte un astfel de exemplar.

— *Partizanii* sunt adevăraţii cai de bătaie ai finanţării campaniilor. Rareori se întâmplă să le pese cine candidează, ei doresc doar că ai lor să câştige majoritatea. Ei personifică idealul de politician al lui Gilbert şi Sullivan: „Mereu vota cum spunea partidul, niciodată de capul lui/Atât de puţin gândea, că primi ca răsplată comanda Marinei Regale”.

Cheia reuşitei în cazul acestor fonduri nu este virtutea, ci eligibilitatea. Ca să strângă bani de la donatorii fideli ai unui partid, o figură de autoritate trebuie să pună mâinile asupra candidatului ca şi când lţir binecuvânta. Cu anii, donatorii de partid

au învăţat să aştepte mai întâi semnul binecuvântării înainte să-şi deschidă carnetele de cecuri. Când apare fumul alb deasupra comitetului de partid şi un candidat este uns ca „eligibil”, vor da cu generozitate. După binecuvântare, donatorii docili au doar două întrebări: „Cui îi scriu cecul?” şi „Care este numele candidatului?”

Ambele partide au cluburile lor de donatori. De exemplu, republicanii au Clubul Eagle, ai cărui membri îşi iau angajamentul să doneze la cerere 10.000 sau 20.000 USD (sau preţul curent al admiterii) în unităţi de 1.000 USD oricărui candidat desemnat de partid pentru Senat sau pentru postul de guvernator. Adesea sunt în măsură să contribuie pentru candidaţi pe care nu i-au întâlnit niciodată,

pe care nici nu vor să-i întâlnească şi despre care nu au auzit nimic. Dar ei recunosc că aceşti candidaţi sunt fiinţele cu sânge cald care trebuie să ocupe locurile din Congres astfel încât partidului să i se asigure majoritatea. Uneori nici măcar nu vor să fie deranjaţi cu vreo notă de mulţumire din partea candidatului căruia i-au dat bani, dar de care nu au auzit. Este o adevărată corvoadă să deschizi, scrisorile.

Cum face un candidat ca să primească binecuvântarea din partea liderilor de partid? Să ne amintim cuvintele lui Machiavelli, potrivit căruia este mai bine să fii temut decât iubit. Nu atât pe liderii de partid trebuie să-i atragă candidatul, ci pe membrii electoratului. Cei care au cotă bună în sondaje se dovedesc a fi irezistibili

pentru cei care îi înscăunează pe regi, indiferent care le-ar fi defectele sau ce inconveniente ar provoca.

Liderii de partid vor mârâi cu siguranţă, cerându-i candidatului să le urmeze linia politică. Vor dori să controleze strategia, să decidă cine vor fi consultanţii şi să conducă în locul candidatului întreaga campanie. Dar candidatul nu ar trebui să se sfiască să-i trimită la naiba pe toţi. La urma urmei, ei vor 51 de oameni în Senat, indiferent de figură, sex, culoare sau mărime, care să le voteze candidatul pentru poziţia de lider majoritar. Nu pleca urechea la tot ce îţi spune partidul. Este aproape inevitabil ca partidul să acţioneze împotriva a ceea ce este necesar ca să fii ales, iar, dacă înregistrezi cifre bune în sondaje,

oricum îţi vor da bani.

Dat fiind că banii sunt atât de dependenţi de viabilitatea politică, banii de la partid vin de obicei ultimii. Un candidat înţelept va cheltui banii de sămânţă obţinuţi de la cunoştinţe sau de la afinii ideologici pe propagandă în mass-media ca să obţină sporul suficient în sondaje care să-i aducă iubirea şi adoraţia celor care fac jocurile în partid.

Greşeala pe care o fac unii candidaţi este de a aduna banii cu preţul scăderii în sondaje, plănuind să-i cheltuiască pe toţi la sfârşit. Rezultatul este că niciodată candidaturile lor nu par viabile, iar banii de la partid nu mai vin. Ba, mai rău, unii candidaţi cheltuiesc banii de la început pe personal, chirii şi călătorii, nu pe

propagandă. Când banii se duc, rămân procentele slabe din sondaje, iar candidatura moare.

Banii murdari te constrâng. Soluţia este să strângi destui bani din alte surse şi să poţi refuza banii murdari. Nu este suficient pentru un candidat să fie virtuos în adâncul sufletului şi să se bazeze pe integritate ca să-şi păstreze puritatea. După ce ai luat aceşti bani, primeşti şi întregul bagaj politic al donatorului. Chiar dacă nu faci ce doreşte grupul de interese speciale, banii primiţi de la el devin, în ochii lumii, preţul cu care te-a cumpărat. Vina este asumată.

Lista cu donatori este cartea de vizită electorală, în 1982, Bill Clinton a obţinut din nou postul de guvernator de Arkansas în mare parte pentru că a arătat că rivalul său

s-a bazat pe fonduri obţinute de la companii de utilităţi. Republicanii, de la Richard Nixon la Ronald Reagan, i-au înfrânt pe democraţi, de la Helen Gahagan Douglas la Walter Mondale, legându-i de finanţările sindicatelor. Clişeul cel mai uzat în politică este „cel care plăteşte lăutarul dictează muzica”.

Fiecare donaţie primită reprezintă o potenţială propagandă negativă. Verificarea banilor este la fel de importantă ca şi strângerea lor. A fost vreunul dintre contribuabili acuzat sau condamnat pentru vreun delict? Reprezintă vreunul un grup de interese speciale stigmatizat de alegători? Ascund donaţiile fraude sau vin banii de la donatori ori de la angajatorul sau de la unchiul său? Aceşti donatori nu sunt cumva

angajaţi ai statului care lucrează pentru tine sau antreprenori care au beneficiat de mărinimia ta?

Cei mai mulţi candidaţi privesc returnarea cecurilor cu acelaşi entuziasm cu care ar accepta amputarea unui braţ. Dar banii re turnaţi de un politician nu reprezintă nici a suta parte din cât ar costa respingerea unei propagande negative despre donator.

Cei care sunt disperaţi să reformeze finanţarea campaniilor ar face bine să bage de seamă că politica este autocorectivă. Atât de extinsă a fost propaganda legată de delictele finanţării campaniilor încât candidaţii trebuie să-şi fie propriii poliţişti dacă vor să supravieţuiască.

CAPITOLUL 20

Mitul manipulării prin mass-media

MASS-MEDIA ŞI POLITICIENII sunt de acord că ziarele şi jurnalele televizate sunt atotputernice. Dar se înşală. Se crede că politicienii pot fi foarte eficienţi în manipularea a ceea ce se spune în mass-media. Iarăşi nu este adevărat. Ei sunt foarte convinşi că votanţii pot fi conduşi uşor de mass-media. Nimic mai greşit.

Politica şi procesul în sine rezultă din combinaţia jocurilor pe care le fac oficialităţile publice, mass-media şi alegătorii. Fiecare îşi are rolul său bine definit, dar şi limitele sale. Însă niciunul dintre actori nu îşi recunoaşte limitele şi

toţi încearcă în mod constant să le depăşească. Cheia fericirii politice este acceptarea a ceea ce nu putem schimba şi jocul conform regulilor de bază implicite ale sistemului.

Alegătorii trăiesc în lumea reală cu speranţele, temerile, visele şi anxietăţile lor. Dar nu prea ştiu cum să le trateze. Cândva Robert Frost scria: „Poezia ne vorbeşte despre durere, iar politica despre doleanţe”.

Oficialul public este obişnuit cu belşug şi privilegii şi se ocupă prea puţin de disperarea tăcută a oamenilor. Chiar dacă a avut o copilărie traumatizată, durerea demnitarului a rămas undeva în urmă. Mulţi politicieni nu ar recunoaşte „omul real” dacă ar da de vreunul.

Mass-media joacă rolul principal în

aducerea la cunoştinţa publicului a durerilor şi nevoilor oamenilor. În ciuda fanteziilor romantice despre preocuparea candidaţilor care îşi culeg cunoştinţele despre America prin gogoşerii, majoritatea politicienilor se bazează pe mass-media ca să înveţe care sunt preocupările oamenilor obişnuiţi.

Dar mass-media nu stabilesc problemele prioţijjihlirnini «îi nici golnţiile acestora. În ciuda orgoliului nemăsurat al editorialiştilor, există un motiv serios pentru care aceştia conduc ziare şi nu naţiuni: celor mai mulţi le lipseşte cunoaşterea suficientă a politicii, bugetului, programelor care le-ar permite să conducă cu înţelepciune. Dacă guvernul s-ar lua după editorialele lor zilnice, slalomurile sale ne-

ar lăsa înmărmnpţi uimire.

Prin urmare, este datoria politicianului să propună priorităţi şi soluţii. Cu ajutorul sondajelor el trebuie să cearnă tăieturile din ziare şi să decidă asupra a ce să se concentreze. El are sarcina să elaboreze răspunsurile, să ştie cum să transpună durerile publicului în probleme ale sistemului.

După ce? politicianul şi-a lansat temele şi propunerile, mass-media le duce către public. Dar, din orgoliu nemăsurat, mass-media îşi supraestimează puterea de a influenţa alegătorii. Redactorii de ştiri şi reporterii cred că pot să ierarhizeze problemele publicului. Însă s-a dovedit, în ultimii ani, că publicul hotărăşte care îi sunt priorităţile relativ independent de mass-

media. Oamenii sunt atenţi la ceea ce doresc, indiferent de ce cred ziarişti că ar fi important. Alegătorii ştiu cel mai bine ce vor.

Oamenii au devenit extrem de suspicioşi faţă de mass-media şi din ce în ce mai avizaţi în depistarea oricăror încercări de manipulare. Electoratul consideră mass-media un fel de grup de interese speciale, nu mai obiectiv decât oricare altul în prezentarea punctului propriu de vedere. Asemenea cititorilor ziarului *Pravdei* din fosta Uniune Sovietică, alegătorii ştiu ce să creadă şi ce să nu creadă din ceea ce citesc.

Când se hotărăsc să nu dea atenţie unei poveşti, alegătorii o fac cu curaj şi hotărâre, în pofida eforturilor mijloacelor de informare de a le capta interesul. Să luăm

ca exemplu Ruanda: un subiect pe care mass-media a încercat să-l exploateze la maximum şi despre care publicul voia să audă cât mai puţin. Ani de zile, jurnalele de seară prezentau secvenţe oribile cu copii mutilaţi, femei violate şi bărbaţi omorâţi. Dar publicului nu îi păsa. Mass-media continua însă să bată această monedă, considerând aducerea acestei suferinţe la cunoştinţa americanilor o datorie morală, însă publicul tot nu accepta o intervenţie americană. Televiziunea nu a reuşit să stimuleze cererea populară în favoarea unei intervenţii militare.

Mediatizarea intensă a scandalului din timpul administraţiei Clinton şi impactul minim asupra alegerilor din 1996 sau 1998 sunt un alt exemplu în acest sens. În iunie

1996 jumătate din toate jurnalele de la televiziune se refereau la scandalul dosarului FBI. Conform acestor jurnale, Clinton nu ar mai fi avut multe zile la preşedinţie. Dar avantajul lui Clinton faţă de Dole a scăzut în luna următoare numai cu trei puncte în ciuda tuturor loviturilor, puncte care au fost recâştigate în luna următoare. În 1998 scandalul Lewinsky nu a avut niciun impact asupra candidaţilor democraţi din întreaga ţară.

Pe de altă parte, publicul are răbdare să caute ştirile despre subiecte pe care le consideră de interes. Chiar şi atunci când mijloacele de informare vor să minimalizeze, să distorsioneze sau chiar să ignore mesajul lansat de un politician, dacă problema este importantă în acel moment

va ajunge la alegători.

Preşedintele Clinton lansează aproape zilnic mesaje în conferinţe de presă, evenimente mediatice şi discursuri pentru a propune măsurile care ar putea rezolva nevoile cotidiene ale familiilor americane. În fiecare zi, Clinton vorbeşte pe teme ca fumatul la adolescenţi, condusul sub influenţa alcoolului, construirea de şcoli, standardele din învăţământ, burse pentru colegiu, prezenţa armelor în şcoli, scenele cu violenţă şi sex din emisiunile de televiziune, calculatoarele din şcoli, telefoanele celulare pentru gardienii comunitari, uniformele şi interdicţiile de circulaţie pentru adolescenţi.

Mass-media diminuează permanent importanţa acestor iniţiative, considerându-

le „mărunţişuri” şi deplânge lipsa unei viziuni curajoase şi cuprinzătoare a preşedintelui. Când îi prezintă declaraţiile, o face printr-un filtru critic, calificându-i ideile drept „plicticoase”, „oportuniste” şi „neprezidenţiale”.

Însă votanţii aleg ideile de care au nevoie şi citesc declaraţiile preşedintelui fără să dea atenţie criticilor din mass-media. În fiecare zi, aceste idei „plicticoase” i-au sporit popularitatea preşedintelui, demonstrând că este ancorat în problemele oamenilor obişnuiţi, în ciuda porţiei zilnice de scandal şi a audierilor din Congres.

Dacă mijloacele de informare în masă îşi supraevaluează puterea de modelare a opiniei publice, politicienii şi „experţii în învârteală” îşi supraevaluează capacitatea

de a influenţa mass-media. Se poate întâmpla ca un politician să aibă foarte puţină influenţă asupra modului în care se vorbeşte despre el sau a manierei în care este prezentat. Mass-media îi va prezenta ideile după cum doreşte. Ea va alege titlurile, amplasarea, punctul de vedere, fotografiile şi conţinutul. În cel mai bun caz politicienii pot influenţa procesul în general. Dar cea mai mare parte din timpul pe care oficialităţile publice, candidaţii şi personalul lor îl petrec învârtind ştirile este ineficient, irelevant şi inutil.

Ironia face ca tocmai consultanţilor politici să li se spună „experţi în învârteală”, iar în cele mai multe prezentări din mass-media să se sublinieze eficienţa lor în manipularea mijloacelor de informare.

Această caracterizare se bazează pe o păcăleală reciprocă: consultanţii şi secretarii de presă sunt foarte mândri de capacitatea lor de a manipula ce scrie presa, ceea ce este neadevărat. Presa se delectează cu iluzia că punctele de vedere şi preferinţele ei sunt atât de importante încât este demnă de numele de mare manipulator, ceea ce de fapt nu este.

Politicienii şi intermediarii lor îşi supraevaluează influenţa pe care o au asupra presei. Capacitatea preşedintelui Clinton de a se reface, până în momentul scrierii acestei lucrări, după scandalurile care i-au înfierat administraţia, este extraordinară. Consultanţii prea orgolioşi şi experţii în învârteli îşi atribuie meritul celor nouă vieţi ale preşedintelui, lăudându-se că

pot structura modul de mediatizare al acuzatorilor preşedintelui.

Dar sondajele arată că mulţi americani cred că problemele personale trebuie să rămână de domeniul vieţii private. Deci nu îndemânarea personalului preşedintelui a îndepărtat blamul şi a menţinut cifrele din sondaje la o cotă bună. Alegătorii sunt mult mai independenţi decât vor să creadă experţii în mass-media.

Şi în alte administraţii intermediarii şi-au supraevaluat capacitatea de a controla evenimentele. În pofida tuturor eforturilor depuse de oamenii lui

Reagan, puţini alegători au crezut că preşedintele nu avea cunoştinţă de afacerea cu arme în schimbul ostaticilor. Manipulările iniţiate de consilierii de presă

ai lui Bush nu au reuşit să convingă electoralul că preşedintele lupta zi şi noapte împotriva recesiunii. De asemenea, pachetul privind sănătatea propus de Hillary nu a putut fi convingător, chiar dacă l-a susţinut toată echipa reginei.

O chestiune se impune sau cade singură, pe baza experienţei de viaţă a alegătorilor şi a aptitudinii lor înnăscute de a distinge realitatea de scorneli şi lucrurile practice de iluzii.

Misiunea consultantului sau a intermediarului este aceea de a ajuta candidatul sau oficialul public să găsească poziţia din care să poată mişca lucrurile. După ce au găsit terenul potrivit, „lumea asta mare îi va asculta”, după cum zicea Emerson.

Aşadar, există veşti bune şi veşti rele pentru un politician. Vestea cea proastă este că personalul său nu prea poate influenţa modul în care îi sunt prezentate ideile în mijloacele de informare. Dar vestea cea bună este că acest lucru nici nu contează. Alegătorii îşi rezervă dreptul de a decide ce să accepte şi ce să respingă. Punctele de vedere şi preferinţele mass-media nu prea le influenţează deciziile; conţinutul ideilor este cel care contează.

Toţi cred că au o influenţă mai mare decât au de fapt în acest proces. De aceea, ar trebui să înţelegem câteva principii de bază în legătură cu relaţiile dintre alegători, mass-media şi politicieni.

— Politicienii nu prea înţeleg ce vor şi de ce au nevoie oamenii. Mass-media

trebuie să le explice aceste lucruri.

— Mass-media nu reuşeşte să stabilească priorităţile în problemele pe care le tratează sau să propună soluţii. Politicienii ştiu mai bine să elaboreze răspunsuri, iar alegătorii îşi stabilesc propria lor ordine de priorităţi, indiferent de încercările de manipulare ale mass-media.

— Intermediarii politici nu prea au succes în influenţarea prezentării ştirilor. Mass-media acţionează de obicei după cum vrea. Mai pot apărea succese izolate, prin structurarea mediatizării realizate de un organ de presă sau de un reporter, dar pluralismul presei şi multitudinea de materiale fac imposibile succesele veritabile prin învârteală.

— Alegătorilor nu le prea pasă ce cred cei din mass-media; ei caută dincolo de editoriale, de titluri şi chiar dincolo de prima pagină ca să găsească ce le trebuie şi răspunsuri la problemele pe care le consideră importante. Indiferent cât de puţin s-ar spune despre un subiect sau cât este de distorsionat, ei vor trage propriile lor concluzii.

Cu tot respectul cuvenit faţă de dificultăţile de manipulare a prezentărilor din mass-media, există un Set de soluţii care l-ar putea ajuta pe un politician să-şi sporească şansele de a le influenţa.

Partea cea mai importantă în vânzarea unei ştiri este formularea ei. Restul poate fi umplut cu platitudini sau cu detalii. Subiectul însă trăieşte sau moare în funcţie

de cum este formulat în paragraful de prezentare. Cu cât este scris mai bine, cu atât va avea şanse mai mari să-şi croiască drum către tipar şi să devină un subiect de interes. Stilul contează. Unele formulări, de exemplu „Sfârşitul erei guvernului atotputernic" a lui Clinton sau „Guvernarea nu este soluţia, ci problema" a lui Reagan, definesc o întreagă filosofie, nu doar ştirile acelei zile.

Dar sarcina cea mai delicată este elaborarea liniei analitice a zilei. În administraţia Clinton, consilierul prezidenţial George Stephanopoulos şi secretarul de presă Mike McCurry au analizat atent starea de spirit a mass-media astfel încât să o axeze pe o „învârteală" care să domine analiza ştirilor. Au reuşit

deoarece au abordat sarcina cu modestie. Şi-au dat seama că era necesar să lupte cu ideile preconcepute ale celor din mass-media şi, în cel mai bun caz, au reuşit să le schimbe doar într-o oarecare măsură ori să le canalizeze în direcţia pe care o doreau. Dar numai într-o oarecare măsură. Amândoi au înţeles că nu puteau face schimbări de 180°, de 90°, nici măcar de 45°. Găselniţa lor s-a bazat pe înţelegerea profundă a ceea ce gândesc reporterii şi pe capacitatea deosebită de a le prevedea reacţiile la propunerile făcute. Senatorul Eugene McCarthy observa tranşant că ziariştii sunt asemenea păsărelelor de pe sârmă. Când una îşi ia zborul, pleacă şi celelalte. Dacă reuşeşti să-i convingi pe câţiva reporteri importanţi să vadă ştirile din unghiul tău de

vedere, ceilalţi îl vor adopta la rândul lor.

Modestia este extrem de importantă când reporterii vin cu propriile lor subiecte. Să nu uităm că, de obicei, înainte de a le fi scris, reporterii şi-au construit deja subiectele în gând. Ei formulează o ipoteză şi apoi adună informaţii ca să demonstreze că este adevărată sau falsă. Rareori aruncă năvodul mare ca să găsească vreun model, timp în care să rămână deschişi la posibilităţi. Ipoteza lor iniţială va rămâne, după toate probabilităţile, verdictul final al poveştii.

Reporterul va începe prin prezentarea ipotezei pe care o are. Accept-o. Nu încerca s-o schimbi. Vezi dacă o poţi menţine în parametrii în care reporterul a stabilit deja să o înscrie.

Când s-a ocupat de motivele pentru care Clinton a încurajat extinderea NATO, presa avea prejudecata că Bill Clinton voia să obţină voturile unor minorităţi etnice de rasă albă din Vestul Mijlociu. De fapt, fără să ignore acest motiv, Clinton abia dacă se gândea la el, atâta doar că nu credea că diviziunile etnice dintre albii din Vestul Mijlociu erau chiar atât de importante. A lărgit NATO deoarece era obsedat de întrebările defunctului Richard Nixon: „Cine a pierdut Rusia? Cine a pierdut Europa de Est?” Dar este greu să schimbi părerea presei. Maximumul pe care au reuşit să-l obţină agenţii de presă ai lui Clinton a fost ideea că politica a afectat momentul potrivit lansării de către Clinton a discuţiei pe această temă (înainte de alegeri), dar nu a

reprezentat motivul luării deciziei.

Reporterii vor scrie poveştile pe care vor să le scrie. Orice dovadă este fie folositoare, şi atunci va fi utilizată, fie nefolositoare, şi atunci va fi omisă sau minimalizată. Ziarul este al lor şi fac ce vor.

Când apare un subiect negativ poţi încefca să iei (poate măsurile de respingere, dar este bine să înţelegi că singurul mod de a ieşi basma curată este să distragi atenţia de la acel subiect cu un altul mult mai convingător. Când David Maraniss a scris biografia lui Clinton, *First in His Class*, dând în vileag aventurile acestuia, preşedintele a ales momentul lansării cărţii ca să intervină cu privire la greva jucătorilor de baseball. Ştia că nu dispunea de pârghiile necesare liniştirii situaţiei şi că

atât jucătorii cât şi patronii ajunseseră prea departe ca să mai fie dispuşi să gândească la rece. Ştia că nu va reuşi, dar relatarea despre greva din baseball era mult mai bună decât să lase poveştile din cartea lui Maraniss să vuiască în ziarele de sfârşit de săptămână.

Când directorul de buget al preşedintelui Reagan, David Stockman, i-a spus unui reporter că îşi dăduse seama de multă vreme că economia bazată pe ofertă, în loc să reducă deficitul, îl sporea – deşi la vremea respectivă declarase presei exact contrariul – s-a declanşai scandalul. Mass-media liberală s-a repezit asupra lui Stockman, atacându-l pentru că avusese cinismul să susţină reducerile de taxe, deşi se pare că ştia că ar stimula deficitul, în

ciuda faptului că pleda pentru reducerea lui.

Oamenii lui Reagan au deturnat subiectul, descriind cu lux de amănunte îngrozitoare cum a fost Stockman pedepsit pentru declaraţiile sale. A rămas faimoasă expresia că preşedintele, mânios, „l-a urcat pe David pe eşafod”. Concentrându-se asupra pedepsei şi întrebându-se dacă Reagan îl va concedia pe Stockman sau nu, au reuşit să abată orientarea negativă centrală a subiectului.

Când ai de-a face cu televiziunea, nu uita că nu îţi sunt utile lucrurile obişnuite. Este nevoie de imagini frumoase. Chiar dacă ţi se pare că sunt mizantropi toţi cei care redactează ştirile de seară, nu uita că selecţionerii de imagini vor detalii

atrăgătoare. Dacă secvenţele arată bine, trec de redactori şi sunt lansate în eter. Prinse între reporteri negativi şi operatori de montaj de film artistic, programele de ştiri de la televiziune sunt arene de luptă civilă între text şi imagine. Textul depinde de ei, iar imaginea de tine.

Fundalul este important. Candidatul ar trebui să stea în faţa unor drapele americane sau a unui grup de poliţişti care au medalii. Deasupra capului, chiar în vizorul cameraman ului, să fie sintetizat în scris mesajul declaraţiei. Pe ecranul TV ar trebui să apară sloganuri de genul „Crearea de locuri de muncă”, „Ridicarea standardelor din învăţământ” sau „Proiecţia mediului”. În acest fel, chiar dacă redactorul de televiziune taie vocea

candidatului şi suprapune vocea unui prezentator-realizator sau a unui reporter care vorbeşte despre candidat, mesajul zilei tot va ajunge la public.

Mulţi observatori, mai ales de dreapta, acuză presa de părtinire ideologică. Pe de altă parte, preşedintele Clinton nu a fost nicicând de părere că mass-media ar fi înclinată către stânga. El credea că mai curând era vorba de oportunism şi carierism, fiecare dintre reporteri plecând la vânătoare după recompense indiferent de fapte. Cred că ambele analize scapă din vedere esenţialul.

Excelenta carte a lui Mark Hertsgaard despre prezentarea în presă a preşedinţiei Reagan, *On Bended Knee*, atribuie rolul-cheie în determinarea preferinţelor mass-

media istoriei instituţiei. Descriind dinamica relaţiilor dintre presă şi preşedinţie, Hertsgaard observa că presa a fost întristată după ce se apropiase prea mult de preşedintele Kennedy şi revoltată că fusese prea credulă când acceptase versiunea lui Johnson din timpul războiului din Vietnam. Supărarea celor din mass-media că au dat greş în anumite privinţe i-a făcut să reacţioneze excesiv când Richard Nixon a intrat în funcţie. Ţintă foarte atrăgătoare, el i-a ajutat pe jurnalişti să compenseze indulgenţa din trecut referitoare la subiectul Casa Albă. Dar, când furia faţă de Nixon s-a manifestat prin articole negative despre Ford şi Carter, mass-media s-a întrebat dacă nu cumva atitudinea veşnic posacă şi tonul usturător nu făceau ca

America să fie permanent condamnată la preşedinţi ineficienţi, cu un singur mandat. Hertsgaard este de părere că preşedintele Reagan a avut de câştigat de pe urma sentimentului de vinovăţie al jurnaliştilor în legătură cu excesele lor din trecut şi ca urmare s-a bucurat de clemenţa lor. Continuând această analiză, se poate presupune că preşedintele Clinton a fost, fără să vrea, victima autocriticii mass-media faţă de atitudinea prea indulgentă faţă de Reagan şi Bush.

Aceste schimbări de toane ale presei sunt cele care motivează modul de tratare a subiectelor mai mult decât ideologia sau ambiţia oarbă a unora. Dar publicul înţelege toanele jurnaliştilor şi va ignora atât stilul negativ, cât şi pe acela mereu pozitiv, spre a

căuta ceea ce vrea să afle.

CAPITOLUL 21

Supravieţuirea după un scandal

NU EXISTĂ CALE de „a ieşi câştigător” dintr-un scandal prezentat în presă. Singurul mod în care poţi scăpa cu viaţă este să spui adevărul, să încasezi lovitura şi să mergi mai departe. Apoi trebuie să distragi atenţia populaţiei de la scandal către probleme mai importante din agendă.

Când izbucneşte un scandal, există toate şansele ca reporterul care tratează subiectul să aibă deja muniţia pregătită pentru următoarele câteva zile. În mod deliberat, el şi editorii împart subiectul,

bucăţică cu bucăţică, ca să se asigure că în fiecare zi o nouă revelaţie confirmă ideea că scandalul se întinde. Mass-media trebuie să aloce mari resurse financiare şi de personal ca să conducă spre un scandal; ea trebuie să vândă importanţa chestiunii cu toată forţa de care dispune.

În acest sens, fiecare scandal are un părinte printre jurnalişti. Ziarul *Washington Post* a produs scandalul *Watergate*. *The Nex o York Times* s-a ocupat de afacerea Whitewater. *Washington Post* a condus jocul în scandalul contribuţiilor chinezeşti la campanie.

Cum fiecare părinte îşi apără progeniturile, este, evident, o mare greşeală să încerci să lupţi împotriva scandalului în paginile ziarului în care a izbucnit.

„Proprietarul” jurnalistic al scandalului a ordonat faptele cu mult mai multă grijă decât aceea cu care l-ar putea respinge orice apărare întâmplătoare.

Cheia limitării pagubelor unui scandal este să nu minţi. Nu scandalul are picioarele scurte, ci minciuna. O minciună duce la alta şi curând ceea ce fusese o încurcătură ajunge aproape o obstrucţionare a justiţiei. Politicienii care ezită să înghită hapul când izbucneşte scandalul şi încearcă să se eschiveze de răspundere nespunând adevărul nu fac decât să-şi sape groapa singuri.

Când a izbucnit în presă scandalul Lewinsky, preşedintele Clinton m-a chemat să ne sfătuim. L-am îndemnat să spună adevărul şi i-am amintit cum Nixon şi-a

săpat propria groapă adunând minciuni şi alibiuri unul după altul. Intrigat, a fost de acord să fac un sondaj pentru a vedea cum ar reacţiona alegătorii la vestea că avusese o relaţie cu o stagiară de 22 ani. În urma sondajului a reieşit că publicul ar fi fost dispus să ierte aventura, dar nu şi speijurul. Minţind în depoziţia privind cazul Paula Jones în urmă cu câteva săptămâni, preşedintele ajunsese în situaţia în care să nu-şi poată recunoaşte imediat greşeala.

Chiar aşa stând lucrurile, a aşteptat prea multă vreme ca să iasă basma curată (şi părerea mea este că nici până în momentul scrierii acestei lucrări nu a rămas chiar total neşifonat). Neasumarea încurcăturii pe plan politic şi a dificultăţii pe plan personal prin spunerea adevărului a

transformat un scandal mare într-o potenţială armă mortală.

În fond, este nevoie de curaj ca să te ridici şi să-ţi recunoşti vina, acceptând responsabilitatea pentru greşeala făcută. Laşii se ascund în spatele minciunilor, reuşind astfel să înrăutăţească situaţia.

Precaritatea oricărui scandal este accentul lui politic. În timp ce legea şi presupusul nostru cod moral vorbesc în termeni absoluţi despre bine şi despre rău, oamenii trăiesc în lumea reală, unde există nuanţe de gri. Ei nu sunt dispuşi să înlăture vreo oficialitate numai pentru că a fost depăşită vreo linie fixă sau încălcată o lege. Au văzut mult prea mulţi oameni buni căzând din cauza unor infracţiuni tehnice şi mulţi oameni răi triumfând pentru că au

acţionat legal, deşi imoral.

De fapt, cei mai mulţi alegători nu vor nici măcar eliminarea unei persoane publice doar din pricina unui scandal. Niciun preşedinte nu a fost în această situaţie şi foarte puţini guvernatori, senatori sau congresmeni au pierdut alegerile din cauza unui scandal. Electoratul deosebeşte clar datoria de a-i alege pe cei care le reflectă idealurile şi convingerile de politică publică de misiunea sistemului de a-i pedepsi pe răufăcători. Alegătorii spun că, dacă un acuzator poate dovedi faptele care stau la baza unui scandal, trebuie ca oficialul să fie dat afară, dar până atunci să fie lăsat în pace. Cel vizat este obligat să acţioneze în interesul societăţii, continuând să guverneze cu luciditate şi privind înainte,

chiar dacă este prins între focurile scandalului.

Într-un scandal, este important să priveşti către reacţia finală a populaţiei faţă de acuzaţia care ţi s-a adus. Ar fi fost mai bine să nu fi făcut ce i-a scandalizat pe alegători. Furtul de bani nu prea este iertat. Dar în numeroase scandaluri alegătorii sunt gata să te ierte, chiar dacă nu acelaşi lucru se poate spune despre presă sau despre adversarii tăi politici. Oamenii l-au iertat pe Clinton pentru aventurile sale, pentru demiterile din oficiul de turism şi pe Reagan pentru afacerea Iran-Contras. Politicienii din opoziţie au fost iritaţi, dar alegătorii nu s-au lăsat impresionaţi. Se pot calma multe scandaluri opunând toleranţa electoratului vitriolului adversarilor. Probabil că

alegătorii mai curând îl consideră pe acuzator vinovat de părtinire şi de râcă personală decât să te acuze de infracţiune.

Când este vorba de scandaluri de moralitate, americanii pot fi împărţiţi în trei categorii, care corespund în mare parte cu trei generaţii. Alegătorii mai bătrâni tind să fie conservatori pe plan social şi riguroşi juridic. Ei văd comportamentul în termeni absoluţi şi neînduplecaţi. Voturile lor sunt pierdute pentru oficialul intrat în scandal. Cei din generaţia exploziei demografice tind să fie mai relativişti moral şi este mai puţin probabil ca ei să condamne oficialităţile pentru scandaluri legate de sex, de droguri sau de stilul de viaţă. Alegătorii de 20 – 30 de ani sunt conservatori şi nu iartă imoralitatea oficialităţilor. Dar sunt mult

prea ocupaţi cu datoria zilnică de a-şi creşte copiii ca să dea prea multă atenţie comportamentului moral al preşedintelui. Pentru ei nu contează caracterul, ci acţiunile lui dacă îi va ajuta să-şi crească mai bine copiii.

Echipa politică a lui Clinton din 1996 a ales drept idee călăuzitoare formula „valorile din planul public contrabalansează scandalul din planul particular”. Luând cuvântul în legătură cu chestiuni precum fumatul la adolescenţi, drogurile, conducerea sub influenţa alcoolului, controlul armelor, standardele din învăţământ, concediul motivat pe considerente familiale, sănătatea şi altele asemănătoare, Clinton a recâştigat loialitatea alegătorilor din această

generaţie, care fuseseră pierduţi din cauza scandalurilor sale omniprezente.

Atenţia politică acordată de Clinton temelor legate de valori a luat amploare la începutul anului 1995, când sondajele arătau că reuşise să câştige voturile persoanelor necăsătorite, precum şi ale celor căsătorite care nu aveau copii, dar pierduse în rândul celor căsătorite care locuiau împreună cu copiii. Eşecul lui Clinton în cadrul acestui grup era legat direct de moralitatea şi de caracterul lui, ca rezultat al porţiei zilnice de scandal. Impunând o agendă bazată pe valori publice, Clinton a reuşit să avanseze şi în aprecierea alegătorilor căsătoriţi care aveau copii, în poţi da suspiciunii pe care o mai aveau în legătură cu caracterul

preşedintelui.

În lupta cu scandalul, esenţial este să nu reacţionezi exagerat. Preşedintele Nixon nu a fost învins din cauza criticii aduse politicilor sale de război. A fost însă distrus de reacţia sa exagerată la critică. Încercările de ascultare a reporterilor, intrarea clandestină în birourile psihiatrului lui Daniel Ellsberg în căutare de materiale compromiţătoare şi instalarea de microfoane în sediul democraţilor i-au determinat demisia.

Când izbucneşte scandalul, preşedinţii sunt ispitiţi să se bazeze pe detectivi particulari care să răscolească în gunoaiele potenţialilor adversari şi martori. Agenţii imediat disponibili par să aibă întotdeauna răspunsurile cerute. În campania din 1992,

fostul şef al personalului lui Clinton, Betsey Wright, a supravegheat operaţiunile detectivului Jack Palladino. În 1992, *The Washington Post* relata că Palladino umbla după informaţii negative legate de femei despre care se spunea că avuseseră aventuri cu Bill Clinton, scopul fiind discreditarea ori reducerea lor la tăcere dacă ar fi formulat acuzaţii publice. În mod direct şi printr-un avocat, detectivul a obţinut 118.000 USD, inclusiv din fonduri federale.

Exact acest tip de reacţie exagerată poate pune capăt zilelor unui candidat sau unui preşedinte.

În momentul în care scriu, preşedintele Clinton tocmai a scăpat dintr-un proces de punere sub acuzare în vederea destituirii de

către Senat nu pentru aventura extraconjugală, ci pentru modul în care a reacţionat la scandal. Refuzul lui de a spune adevărul şi eforturile disperate pe care le-a făcut pentru a şterge urmele au stat la baza acuzaţiilor care i s-au adus.

Cele mai multe scandaluri nu sunt chiar atât de letale încât să necesite acest tip de apărare. Publicul este tolerant în general şi ştie că nimeni nu ar putea fi complet curat dacă fiecare mişcare, fiecare impozit plătit sau fiecare aventură ar fi pusă în lumina reflectoarelor. Preşedinţii şi oficialităţile alese de la toate nivelurile trebuie să aibă încredere în modul de gândire şi în aşteptările americanilor şi nu în tactica pământului pârjolit, a contrainvestigaţiilor şi a intimidării martorilor.

Metoda cea mai bună de a scăpa dintr-un scandal este să laşi schijele să cadă unde se nimereşte şi apoi să ai încredere în oameni, făcând tot posibilul să devii indispensabil în funcţia deţinută.

CAPITOLUL 22

Marele pericol: *alterarea personalităţii*

PREŞEDINŢII AFLĂ REPEDE că privirea le este înnegurată de un fel de ceaţă care îi înconjoară. Ca orice ceaţă, aceasta este produsă de întâlnirea dintre un front de aer rece şi unul de aer cald. În cazul Casei Albe, frontul rece este critica de gheaţă, cinismul şi defăimările la care sunt supuşi cei mai mulţi preşedinţi. Frontul cald

este linguşeala permanentă care îl înconjoară pe preşedinte în fiecare colţ al Casei Albe şi care vine din partea fiecăruia dintre membrii echipei sale.

Când critica din afară se întâlneşte cu adoraţia dinăuntru, rezultatul este un fel de negură care îi înceţoşează vederea preşedintelui. Unii preşedinţi sunt permanent în ceaţă, în timp ce alţii suferă transformări de personalitate din cauza amărăciunii, paranoiei şi reflexelor defensive, rămânând handicapaţi ca oameni şi ca preşedinţi.

Mediul ireal al preşedinţiei americane îi poate altera iremediabil pe majoritatea oamenilor care sunt cu picioarele pe pământ. Securitatea permanentă, masa de servitori, legiunile de linguşitori şi tendinţa

firească de a răspunde la critică pot să-l apropie pe individ de lăudători şi să modifice o persoană până la a nu o mai recunoaşte. De aceea, singura primejdie foarte mare cu care se confruntă fiecare preşedinte este perspectiva unei modificări de personalitate în măsura în care se cufundă în adoraţia celor care îi mănâncă pâinea şi îl ridică în slăvi.

Istoria preşedinţiilor nereuşite reflectă tocmai această schimbare de personalitate. Preşedintele Ulysses S. Grant a devenit, din soldat, membru al unui consorţiu de magnaţi, dar, orbit, i-a lăsat să fure tot ce au putut în ţară (fără să ia nimic pentru el însuşi). Preşedintele Woodrow Wilson a ajuns, dintr-un aprig reformator, foarte abil în a lua pulsul schimbărilor populare şi

atent la bătaia vântului, un moralist izolat, fragil şi inflexibil în timpul campaniei pentru Liga Naţiunilor. Herbert Hoover s-a transformat, dintr-un susţinător fervent al cauzei umanitare, care oferea hrană la milioane de oameni, într-un aristocrat izolat, cu alură de bancher, ascuns în spatele zidurilor preşedinţiei. Lyndon Johnson s-a închis şi mai mult în autocompătimire până ce a început să-şi considere conaţionalii duşmani. Cândva părinte ai drepturilor civile şi salvator al sărăcimii, s-a metamorfozat într-un lider însingurat, slăbit şi plin de resentimente. Demonii lui Richard Nixon au devenit din ce în ce mai puternici pe măsură ce era tot mai puţin conştient de realitate, simţindu-se înconjurat, defăimat şi neînţeles de mass-

media. Woodrow Wilson, Herbert

Hoover, Lyndon Johnson şi Richard Nixon au căzut pradă distorsiunilor de personalitate provocate de expunerea constantă la aprecieri excesive din partea unora şi la critică extremă din partea altora.

Personalităţile sigure pe sine, bine stabilizate par să se adapteze mai bine la mediul preşedinţiei. Theodore Roosevelt era atât de pătruns de dinamica funcţiei pe care o ocupa, încât nu a apucat nicicând să se distanţeze şi să dea atenţie linguşelilor venite din partea unora şi condamnărilor din partea altora. Primele i se cuveneau, iar împotriva celorlalte trebuia să lupte. Dar ambele erau teribil de incitante.

Luciditatea lui Franklin D. Roosevelt, dezvoltată poate în urma chinului

îndelungat de pe plan personal, părea să nu fie niciodată atinsă de evenimentele externe. Doar în urma încercării lui nereuşite din 1937 de a aglomera Curtea Supremă cu noi judecători şi-a pierdut veselia şi a adoptat o figură de persecutat. Chiar şi în chinurile groaznice ale bolii şi bătrâneţii, a rămas „Războinicul cel vesel”, după cum îl numise el însuşi pe Al Smith în discursul de la Convenţia Naţională Democrată din 1928.

Veselia dispreţuitoare a lui Harry Truman faţă de toate punctele de vedere critice şi remarcabilul său sânge rece păreau să sugereze că nu prea îl preocupa ce spuneau adversarii despre el. Ne putem imagina obscenităţile cu care probabil că îşi îndepărta detractorii. Victoria lui din 1948

împotriva tuturor aşteptărilor părea să întărească această atitudine de nepăsare care i-a servit drept izolare personală împotriva paranoiei şi resentimentelor.

Eisenhower a ajuns la preşedinţie după o încercare şi mai grea a vieţii, aceea de comandant al forţele aliate din Europa în timpul celui de-al doilea război mondial. Niciuna dintre deciziile pe care le-a luat ca preşedinte nu a avut probabil un impact la fel de mare asupra psihicului său ca hotărârea de a debarca în ziua Z în pofida tuturor evenimentelor potrivnice. A fost poate singurul care a ajuns preşedinte pregătit să facă faţă presiunilor deosebite care se exercită asupra personalităţii unui om.

Despre Ronald Reagan există impresia

că a jucat rolul de preşedinte şi că tindea să atribuie criticile pe care le primea personajului pe care îl interpreta, nu persoanei lui. Personajul cerea o abordare deschisă şi prietenoasă şi Reagan l-a jucat perfect, profesionist, cum fusese pregătit s-o facă. La fel cum spectacolul trebuie să continue, iar un actor trebuie să-şi lase tristeţile în cabină, şi veselia studiată a lui Reagan l-a însoţit de-a lungul anilor de pe scenă. Abordarea echipei de la preşedinţie a fost asemănătoare celei din filmele în care jucase. Ridicându-se pe culmi sau prăbuşindu-se împreună cu ele, criticile la adresa filmelor nu le resimţea personal. Puteau criticii să lovească scenariul, pe producător, pe regizor sau pe ceilalţi actori. Nu se simţea atins de toate acestea. În fond,

el doar juca rolul principal.

George Bush, fiu de senator, născut pentru glorie, pare să fi fost dotat ereditar şi prin pregătire să facă faţă la „chestiile” prin care trece un preşedinte. Asemenea unui monarh ereditar sau unui aristocrat de viţă, părea obişnuit cu circumstanţele unice ale vieţii de preşedinte şi a fost scutit de amărăciune datorită atitudinii de „noblesse oblige” cu care fusese învăţat de mic. Deceniile de experienţă personală pe lângă trei preşedinţi l-au pregătit, suplinind ceea ce nu obţinuse prin ereditate. A ignorat reproşurile şi a încasat loviturile cu uşurinţă. Deşi se spune că înfrângerea l-a deprimat, nu există nicio consemnare a vreunei atitudini de reproş amar sau de paranoia în faţa adversităţilor, ci numai

eleganţă şi farmec.

Toţi cei care ajung preşedinţi au nevoie de o strategie personală pentru a evita să se schimbe în timpul mandatului. Ei trebuie să-şi traseze un drum clar, ca să nu se lase cuprinşi de paranoia, grandomanie şi autocompătimire, ce par a fi proprii preşedinţilor prăbuşiţi. Mai presus de orice, preşedintele trebuie să preia funcţia cu un centru de greutate stabil, pe care să-l ţină puternic şi neatins. Are nevoie şi de contragreutăţile reprezentate de o spiritualitate puternică, o bază solidă în familie, fără de care va fi luat de valurile de critică şi de adoraţie care îi vor asalta sufletul.

În cazul preşedintelui Clinton, nesiguranţa pragmatică adâncă legată de

situaţia sa politică, datorată confruntărilor frecvente cu adversităţile electorale, nu l-a lăsat să devină arogant din caza linguşirilor. El îi detectează cu perspicacitate pe cei cărora nu le este pe plac, astfel încât îi remarcă în mulţime şi îşi concentrează toată energia pentru a-şi înfrânge singurul critic din încăpere. Surd la ridicatul în slăvi, reuşeşte să audă nota cea mai fină de critică şi o face să rezoneze în fond.

Pentru preşedintele Clinton, amintirea obsedantă a dispariţiei atât de rapide a gloriei după eşecul din 1980 de la alegeri, după ce gustase exact doi ani de viaţă bună ca guvernator de Arkansas, a fost un vaccin împotriva extazului din jur. Nici critica nu îl prea atinge. Deoarece el însuşi este criticul său cel mai dur, de obicei ajunge la toate

concluziile negative cu mult înainte ca acestea să fi fost exprimate de ceilalţi, şi chiar înainte ca aceştia să-i descopere punctele slabe.

Cu cât sunt evaluate mai mult posibilităţile de modificare a personalităţii la Casa Albă, cu atât devine mai pertinentă dihotomia propusă de James David Barber în cartea *Presidenţial Character*. Scriind în 1972 şi resimţind încă efectele experienţelor cu Johnson şi cu Nixon, Barber este de părere că un preşedinte devine aspru şi paranoic în măsura în care nu-i place ceea ce face.

Îşi percepe el viaţa în politică, până la urmă, ca fericită sau tristă, agreabilă sau deprimantă, pozitivă sau negativă? Nu mă refer aici la satisfacţia sobră a misiunii

îndeplinite, nici la vreo concluzie filosofică. Ideea este următoarea: este el tipul de om care, cel puţin la suprafaţă, dă senzaţia că se simte bine în politică? Puterea îl copleşeşte sau îi face plăcere, responsabilitatea îl prinde în capcană sau îl eliberează, oamenii şi forţele exterioare sunt cele ce îl mişcă sau el este cel care deţine controlul – iată esenţa conducerii. După Barber, F.D. Roosevelt, Theodore Roosevelt, Harry Truman, Ronald Reagan şi Bill Clinton ar fi cu toţii personalităţi pozitive, relativ rezistente la schimbarea de temperament pe care o antrenează adesea evoluţiile negative. Pe măsură ce au înaintat în îndeplinirea mandatului, Lyndon Johnson, Richard Nixon şi Herbert Hoover ar fi fost cei mai vulnerabili la schimbări de atitudine

şi în final de personalitate.

Ar fi bine ca preşedintele să-şi amintească două strofe din poezia *Dacă* a lui Rudyard Kipling[5]:

De poţi visa – şi faci visul astru;
De poţi gândi – dar nu-ţi faci gândul ţel;
De-ntâmpini şi Triumful şi Dezastrul;
Tratând pe-aceşti doi impostori la
De poţi rămâne tu în marea gloată;
Cu regi tot tu, dar nu străin de ea;
Duşman, om drag, răni să nu te poală;
De toţi să-ţi pese, dar de nimeni prea.

CAPITOLUL 23

Cum să-ţi convingi personalul să-ţi îndeplinească dorinţele

5 Traducerea versurilor Dan Duţescu, Almanahul Contemporanul, „Laureaţii Premiului Nobel pentru Literatură", 1983, p. 62-64.

PREŞEDINTELE Harry S. Truman, gândindu-se la modul în care succesorul său, generalul Dwight David Eisenhower, va lucra în Biroul Oval, a dat din cap cu tristeţe: „El va spune să se facă una, să se facă alta, şi nu se va face nimic. Aici nu e ca în armată”.

Chiar dacă preşedintele îşi desemnează oamenii şi poate în general să-i concedieze după dorinţă, este foarte greu să-i convingi să facă ce vrei şi este încă şi mai greu să-i opreşti să te manipuleze.

Personalul este independent pentru că puţini dintre cei aleşi sunt întru totul liberi să-i numească în posturi pe toţi cei doriţi. Unii trebuie angajaţi pentru ca politicianul să liniştească facţiunile politice sau

grupurile de interese pe care doreşte să le cultive. Uneori, un donator financiar important sau un lider politic, numit „rabin” în limbajul politicii de stradă, împinge pe câte cineva într-un post. Deseori, un post este de fapt o funcţie de ambasador sau de om de legătură al politicianului cu un grup de interese foarte important sau cu un grup etnic. Această loialitate împarţită face şi mai dificilă impunerea dorinţei preşedintelui asupra personalului.

Preşedinţii, de la Abraham Lincoln până la Bill Clinton, şi-au ales un personal format din reprezentanţi ai diverselor facţiuni ale partidului lor. După cum spunea în limbaj frust preşedintele Lyndon Johnson: „Mai bine să-l am în casă şi să scuipe afară decât să-mi scuipe de afară în casă”.

Lincoln şi-a inclus în guvern aproape toţi rivalii învinşi în cursa pentru nominalizarea republicană la prezidenţiale. Fiind al doilea pe lista candidaţilor partidului, Lincoln a simţit acut nevoia de a-i include în guvern pe cei de care avea nevoie în coaliţia guvernamentală. Secretarul de stat William Seward fusese favorit la nominalizarea din 1860, înainte de impasul convenţiei. Ministrul Finanţelor, Salmon P. Chase, şi ministrul de Război, Edwin M. Stanton, fuseseră şi ei rivali în convenţie. Montgomery Blair, ministrul Poştei, şi Simeon Cameron, ambasador în Rusia (după o perioadă scurtă şi nefericită în postul de ministru de Război), au fost amândoi emisari din partea organizaţiilor partidului din Maryland, respectiv din

Pennsylvania. Guvernul lui Lincoln semăna cu un cabinet britanic, în care se aflau toţi liderii partidului său, şi nu cu un cabinet american, în care se află consilieri prezidenţiali.

Din aceleaşi motive ca şi Lincoln, preşedintele Clinton i-a inclus în guvern şi în personalul Casei Albe pe toţi membrii coaliţiei de guvernare. S-a asigurat că şi americanii de culoare erau reprezentaţi, aşa că l-a invitat pe congresmanul Mike Espy, care reprezenta statul Mississippi şi pe care abia dacă îl cunoştea, să preia Ministerul Agriculturii. Pentru a avea şi reprezentanţi sindicali, Clinton l-a numit pe Harold Ickes, fost avocat de sindicat, ca adjunct al şefului personalului Casei Albe. Baronii democraţi au avut şi ei omul lor la Casa Albă, fostul

congresman Leon Panetta, mai întâi ca director al Biroului de Management şi Buget şi apoi ca şef al personalului Casei Albe. Preşedintele Camerei Reprezentanţilor, democratul Dick Gephardt, l-a văzut pe un fost membru al propriului personal, George Stephanopoulos, intrând în cercul strâns din jurul preşedintelui.

Director pentru relaţiile preşedintelui cu Congresul a ajuns John Hilley, fostul şef al echipei liderului democrat din Senat, Tom Daschle.

Dintre membrii personalului şi ai guvernului preşedintelui Clinton, doar câţiva fuseseră lângă el în Arkansas. Cei mai mulţi au fost mutaţi rapid. Mac Maclarty, prietenul din copilărie al

preşedintelui, nu a rezistat decât o jumătate de mandat ca şef al personalului Casei Albe, înainte ca iniţiaţii de la Washington să-l fi forţat pe preşedinte să se întoarcă spre Panetta. David Watkins, Webb Hubbell, David Kennedy, Vince Foster, Bernie Nussbaum şi mulţi dintre ceilalţi prieteni ai lui Clinton au plecat la jumătatea primului mandat. După aceea, Clinton a fost obligat să guverneze cu un personal compus în esenţă din străini şi din cunoştinţe recente.

Pe vremuri, guvernele şi personalul trebuiau să fie echilibrate geografic. Acum trebuie să fie echilibrate etnic şi demografic (după cum spunea şi preşedintele Clinton, cabinetul trebuia „să arate ca America”). În plus, trebuie să cuprindă şi principalele aripi ale partidului propriu. Cu timpul, un

preşedinte (sau orice alt oficial din executiv) care respectă toate aceste criterii s-ar putea să se aleagă cu un guvern sau cu un personal bun sau mai puţin bun. Dar, în orice caz, nu şi loial.

Astfel, şeful executivului trebuie să facă apel la psihologie ca să-şi impună voinţa asupra personalului, în ecranizarea cărţii *Primary*, Libby Holden – veche colaboratoare a guvernatorului Stanton (în realitate, Clinton) şi garda sa de corp împotriva publicităţii negative – priveşte luna înainte de a se sinucide şi spune că angajaţii lui Stanton şi ai soţiei sale sunt luminaţi de către aceştia. „Doamne, erau atât de buni şi de strălucitori, puteam să continui aşa încă ani buni fără să mă gândesc că eu nu eman căldură şi nici

lumină… Fără ei sunt întuneric şi frig, moarte şi vid şi fără aer pentru totdeauna… Ei au nevoie doar să strălucească”.

Fiecare membru al personalului preşedintelui este o Lună fără lumină proprie. Doar aşezându-se în aşa fel încât să prindă razele soarelui pot să capteze atenţia. Pentru a-şi exercita controlul, preşedintele trebuie să-şi îndrepte razele către locul în care vrea să-şi aducă personalul, iar acesta este obligat să se mişte pentru a le capta.

Puterea unui membru al personalului este lucrul cel mai instabil din politică. Casa Albă este o monarhie foarte asemănătoare curţii lui Ludovic al XIV-lea. Când regele îi zâmbea unui curtean, vorba se răspândea prin Versailles cu viteza sunetului. La fel,

încruntarea din sprâncene a preşedintelui se vede într-o clipă în jumătate de capitală. Ca şi copiii temători, personalul învaţă repede ce îi place tăticului preşedinte. Ajunge ca şeful executivului să-şi arate mulţumirea faţă de un membru al personalului, ca acesta să se grăbească să câştige mai multe zâmbete, repetând comportamentul care i-a adus aprobarea şi favoarea.

Un bun şef al executivului foloseşte arma laudei şi a dezaprobării ca să cultive diversitatea în reacţiile personalului. Niciun preşedinte nu poate şti dinainte care dintre strategii va da rezultate. El trebuie să fie sigur că obţine reacţii diverse pe care să le poată testa şi să vadă cu care obţine mai mult succes.

Încercând empiric câte puţin din fiecare şi testând prin sondaje efectele, preşedintele poate ajunge la răspunsul corect. Te poţi întreba dacă F.D. Roosevelt cunoştea dinainte impactul taclalelor la gura sobei. Istoria consemnează modul în care Harry Truman, la îndemnul lui Clark Clifford, şi-a descoperit din întâmplare stilul improvizat de a vorbi. Conferinţa de presă televizată a lui Kennedy a fost clar o premieră, dar puţini ar fi ştiut, înainte de încercare, cât de eficient era să-i arăţi Americii inteligenţa şi agerimea lui Kennedy. Poate doar Ronald Reagan, şcolit după modelul de la Hoollywood, şi personalul său au ştiut dinainte cât erau de puternice mijloacele de comunicare pe care le-au ales, adică evenimentele mediatice

pregătite.

Cu siguranţă că, pe vremea lui Clinton, Casa Albă a ajuns la strategia de comunicare prin „chestiunea zilei” sintetizată în formulări scurte, prin aproximări succesive. După ce Congresul republican a obstrucţionat adoptarea tuturor iniţiativelor preşedintelui, Clinton a hotărât că această manevră de concentrare a atenţiei asupra unei chestiuni zilnice i-a oferit capacitatea să transmită un sentiment de împlinire chiar şi în condiţiile unui Congres intransigent.

Preşedintele trebuie să urmeze sfatul lui F.D. Roosevelt (adeseori repetat de Clinton) şi să utilizeze „experimente curajoase şi repetate” pentru a găsi tiparul tactic al comunicării care funcţionează bine.

După ce l-a găsit, trebuie să-şi conducă personalul într-acolo, arătându-şi aprobarea sau nemulţumirea. Preşedintele trebuie să zâmbească şi să se încrunte judicios, astfel încât să inducă comportamentul pe care îl doreşte.

Preşedintele sau orice membru al executivului, este obligat să facă eforturi ca să-şi dea seama cine îl sfătuieşte într-adevăr bine. Cu un personal de 400 de oameni la Casa Albă şi cu încă vreo câteva mii în diversele agenţii, ai nevoie de un detectiv ca să găseşti omul care a avut ideea bună. John Kennedy spunea: „Succesul are o mie de părinţi, dar eşecul este orfan”. Este nevoie de un sistem complex de spioni şi de informatori ca să-l ţii la curent pe preşedinte despre cine a scris discursul pe

care îl va prezenta, cine a avut ideea politică şi cine a programat evenimentul. Preşedintele trebuie să vâneze prin hăţişurile birocraţiei ca să-i găsească pe cei care îi dau sfaturi bune. Maniera lui John Kennedy de a coopera cu personalul este probabil cea mai bună, dar, având în vedere toate chestiunile legate de fiecare zi de activitate, este greu de imaginat un preşedinte hălăduind pe coridoarele clădirii executivului, băgându-şi nasul nepoftit şi întrebându-l pe fiecare ce face.

Mai degrabă, preşedintele trebuie să-şi privească cu suspiciune „generalii” şi cu interes pe tinerii „ofiţeri” ca să vadă cine lucrează cu adevărat pentru el. Promovările de pe câmpul de luptă, în focul vieţii de zi cu zi, nu cele venite din procesul rece de

planificare de dinainte de investitură, oferă adesea cel mai loial şi mai eficient personal.

Nu este deloc simplu să conduci personalul de la Casa Albă. Ordinele directe ajung de cele mai multe ori în paginile ziarelor. Notele de serviciu devin surse de scurgere de informaţii care produc neplăceri. Comentariile nesupravegheate din timpul reuniunilor ajung pe prima pagină. Un preşedinte abil nu dă ordinele direct. El utilizează alternativ lauda şi reproşul ca să obţină ceea ce doreşte.

CAPITOLUL 24

Cum să eviţi să fii controlat de propriul personal

OFICIALUL CARE SE AFLĂ în vârful piramidei puterii executive este cel care va rămâne în funcţie sau va cădea după merite. În ziua alegerilor el trebuie să obţină majoritatea. Pe el îl va judeca istoria. Alegătorii de astăzi cer performanţă şi nu rabdă eşecul. Pentru potolirea celor care vor să li se facă pe plac, liderul politic trebuie să-şi domine personalul şi să-l facă să funcţioneze după regulile sale.

Personalul unui politician, şi mai ales cel al unui preşedinte, va încerca întotdeauna să aibă cât mai multă putere. Fără o fişă a postului bine stabilită şi cu toată puterea curgând dinspre omul de la vârf, personalul va încerca permanent să-şi lărgească aria de jurisdicţie şi de control. Invariabil, această putere secăluieşte

opţiunile, flexibilitatea şi forţa preşedintelui. Ne place sau nu, în politică se desfăşoară-o luptă subilă pentru supravieţuire între liderul eveentivnini st personalul lui.

La Casa Albă de pe vremea lui Bill Clinton, membrii personalului au fost literalmente cuprinşi de groază când preşedintele a pornit în ceea ce ei considerail a fi o competiţie neplanificată (adică una pe care nu o plănuiseră ei). „Lucrează pe cont propriu”, se plângeau ei în batjocură, de parcă ar fi spus că preşedintele a scăpat din lanţ. Teama lor lăsa să se înţeleagă că aveau impresia că „este pe liber”.

Temeiul puterii pe care o are personalul constă în imposibilitatea concedierii

memărjlor lui. Puţini politicieni pot stăpâni alaiul însetat de sânge al foştilor aghiotanţi supăraţi şi nemulţumit iscare îşi varsă fierea în ziare. Pe vremuri, înainte să existe efectiv anchetele şi procurorii speciali, preşedinţii iritabili, ca Lyndon Johnson, puteau concedia după cum voiau. Dar acest lucru nu mai este posibil astăzi; personalul unei oficialităţi se poate transforma în acuzatorul sau măcar în detractorul de mâine.

Preşedintele Clinton era la un moment dat foarte încântat că reuşise să-l transfere în afara Casei Albe pe David Dryer, bănuit că a transmis informaţii presei. „M-am ocupat câteva luni de această situaţie” – a spus preşedintele. Am săpat împreună cu Leon [Panetta, şeful personalului Casei

Albe] şi până la urmă am reuşit. Nu-l mai avem aici". Preşedintele Statelor Unite, care are dreptul legal să conducă personalul desemnat al ramurii executive ca un rege, era foarte fericit că reuşise să-l transfere pe un nedorit – nicidecum să-l mazilească, ci doar să-l transfere – şi asta după luni de zile.

Preşedintele Clinton era literalmente îngrozit să concedieze pe cineva. Având în vedere ploaia de examinări minuţioase, de critici şi de anchete la care fusese supus, nu-şi putea permite să supere niciun angajat. De fapt, nu se cunoaşte niciun caz în care Clinton să fi concediat pe cineva altfel decât sub presiunea scandalului.

Membrilor personalului Casei Albe le este garantată menţinerea pe post pentru

că au acces la informaţii. Demiterea este un drept legal pe care un preşedinte modern îl poate exercita. Înarmaţi cu securitatea postului, membrii personalului fac tot ce pol să-l îngrădească pe preşedinte. Arsenalul de arme de care dispun este formidabil.

Scurgerile de informaţii presă. Aproape fiecare angajat al Casei Albe are câte un reporter favorit. Fiecare ştie cine pe cine alimentează. Odată preşedintele a întrebat supărat cum a ajuns în paginile ziarelor o anumită informaţie legată de sondaje. Când a aflat că sondajele fuseseră comunicate lui George Stephanopoulos şi lui Rahm Emanuel, primii doi colaboratori importanţi ai lui Clinton, preşedintele s-a răstit în culmea mirării: „Le-ai spus doar lui George şi lui Rahm? Doar lor? De ce n-ai dat un

comunicat de presă?” Mai târziu, când Emanuel s-a dezbărat de năravul transmiterii de informaţii, Clinton a remarcat foarte satisfăcut: „Acum a devenit informatorul nostru”.

Scopul scurgerilor de informaţii este fie să conteste spaţiul de manevră al preşedintelui, fie să-i restrângă opţiunile. După ce preşedintele Clinton hotărâse să ofere statului Wisconsin un ajutor financiar pentru reforma legii locale privind serviciile sociale, membrii liberali ai personalului din Departamentul Sănătăţii au lăsat să se scurgă la *York*

Timas ştirea că preşedintele avea de gând să respingă cererea acelui stat. Nu-şi bazau spusele pe nimic. Doreau numai să-l îngrădească pe Clinton cu această scurgere

de informaţii.

Cum poţi opri un informator? Foloseşte metoda lui Leon Panetta. Şeful personalului lui Clinton din a doua jumătate a primului său mandat a reuşit să elimine practic toate scurgerile de informaţii ostile de la Casa Albă. El ţinea sub observaţie atentă toate scurgerile şi încerca să descopere cine ce a dat la iveală. Lăuda reporterul pe cineva din personal la o lună după apariţia scurgerii? Coincidea opinia din scurgere cu ce spusese în particular vreun membru al personalului? Care reporteri îi citau în mod curent pe anumiţi membri ai personalului în articolele lor? Fiecare dintre aceste întrebări ducea la posibile urme care l-au ajutat să-i depisteze pe informatori.

După ce stabilea cine este de vină,

Leon se răzbuna în modul cel mai bun cu putinţă: o scurgere contrară. Apărea un articol în *Wall Street*, unul dintre ziarele sale favorite, în care se relata, fără a se cita vreo sursă, că unul sau altul din personal „pierdea din influenţă” sau era „pe picior de plecare” ori „căzut în dizgraţia preşedintelui”. Nu va fi fost adevărat, dar era o lovitură dată palavragiului. Leon nega întotdeauna că avea de-a face cu scurgerea contrară şi de obicei dădea din cap îngrozit la apariţia unei asemenea ştiri. Dar personalul înţelegea poanta. A pălăvrăgi pentru presă însemna să fii discreditat în presă. Imperiul contraatacă.

Tribunalul lui Leon era confidenţial şi probatoriul, deseori, insuficient. Au fost, probabil, loviţi mulţi oameni nevinovaţi. Dar

cei mai mulţi dintre vinovaţi au suferit şi ei. Şi scurgerile de informaţii s-au oprit.

Programul. La Casa Albă, legarea preşedintelui de mâini şi de picioare se făcea prin supraîncărcarea programului. În avion, departe de Washington, preşedintele nu poate comunica liber cu lumea din afară. Există întotdeauna pericolul ascultării convorbirilor telefonice din avionul prezidenţial. Desigur, temele delicate ale securităţii naţionale pot fi discutate la telefoane sigure, dar conversaţiile la fel de delicate din punct de vedere politic nu pot avea loc fără riscul scurgerii informaţiei că preşedintele foloseşte echipamentul de securitate naţională în scopuri politice. În plus, scurgerea de informaţii le poate aparţine celor care fac legăturile telefonice.

Oamenii care ocupă în avion locuri în apropierea preşedintelui pot auzi fără să vrea ce se spune la telefon dacă se vorbeşte tare din cauza vuietului motoarelor. Toţi aceşti factori îngreunează comunicarea preşedintelui cu exteriorul când se află la bordul avionului.

Dimpotrivă, în avion, oamenii din personal îl au pe preşedinte mult mai aproape decât atunci când secretarul lui îşi face datoria, păzind intrarea în Biroul

Oval. Când călătoreşte, preşedintele este prizonierul tovarăşilor săi de drum. Personalul de la Casa Albă adoră să-l trimită pe preşedinte în călătorii, deoarece îl poate controla mult mai uşor.

Istovirea este o altă tactică a personalului pentru a-l domina pe

preşedinte. Încarcă-i programul până nu-şi mai vede capul şi are nevoie de somn să compenseze timpul de călătorie şi fusele orare. Astfel, nu va putea să te supravegheze.

Preşedintele Clinton era total convins că personalul său utiliza aceste tehnici pentru a-l controla. În 1997 a remarcat că progresase în determinarea personalului să facă ceea ce dorea el. „Încă mai încearcă să folosească tehnicile clasice, să-mi încarce programul şi să mă istovească, dar le-am mai tăiat din elan”, spunea el.

Un preşedinte sau orice guvernator ori primar trebuie să înţeleagă că dorinţa lui de a se plimba prin stal sau prin SUA îi subminează capacitatea de a conduce eficient. Îşi mişcă mult trupul, dar îşi

foloseşte mai puţin mintea. Are nevoie să ţină strâns în frâu călătoriile şi să petreacă cât de mult timp la birou, conducând de acolo. Casa Albă se conduce singură când preşedintele este plecat. De aceea, ar trebui să fie plecat cât mai puţină vreme.[6]

muri măsluite în favoarea punctului lor de vedere. Preşedintele Clinton şi-a exprimat repetat dezamăgirea faţă de opţiunile limitate pe care le primea de la personalul său. Un şef este prea ocupat pentru a-şi formula propria listă de variante pe care le-ar putea adopta. El nu poate ieşi pe teren să verifice cât îi sunt de practice ideile, ci depinde de verificările pe care le face personalul.

Expresia „nu se poate” este favorită la

6 Fluxul de informaţii şi opţiunile. Tehnica preferată de consilierii militari şi diplomatici este restricţionarea fluxului de informaţii către preşedinte şi formularea de opţiuni de decizie în memorandu-

Casa Albă – construcţia cea mai puternică din lume. „Nu puteţi, domnule preşedinte”, este răspunsul cel mai des rostit. Juriştii spun că nu se poate din motive constituţionale. Cei de la externe spun că nu se poate din cauza complicaţiilor diplomatice. Experţii militari spun că nu se poate din considerente tehnice. Politicienii spun că nu se poate din cauza presiunilor din partid. Cei care răspund de relaţiile cu Congresul spun că nu se poate deoarece Congresul „va exploda”. Nu se poate, nu se poate, nu se poate.

Dar un preşedintele poate. Trebuie doar să înţeleagă că poate să evite personalul oficial, plătit, angajând cu normă redusă un „cabinet de culise” format din consilieri din afară care să lucreze pentru

el, dar nu în numele lui. Pentru fiecare din domeniile lui de interes preşedintele are nevoie de persoane din afara guvernului care să-i ofere informaţii şi opţiuni. Aceştia o vor face cu plăcere pentru un preşedinte – chiar şi gratuit şi fără să-şi aroge merite – şi îi vor oferi şefului executivului armele cu care să lupte împotriva cămăşii ele forţă impuse de personal. Dacă nu dispune de o reţea de consilieri externi, preşedintele nu va reuşi să scape din cursă, va fi legat, înlănţuit, de experţii lui din interior.

Ar fi bine ca fiecare preşedinte să ţină minte că este prins într-un joc cu personalul în care rezultatul se echilibrează întotdeauna. Cu cât preşedintele dispune de mai multă putere, cu atât personalul va fi mai slab. Cu cât acesta prinde mai multă

putere, cu atât preşedintele va fi mai slab. Nu există scăpare.

CAPITOLUL 25

Cum să ţii cabinetul legat de mâini şi de picioare

ÎN MEMORIILE plângăreţe ale fostului ministru al Muncii, Robert Reich, *Locked Inside the Cabinei*, acesta aminteşte cu precizie măsura în care echipa lui Clinton, ca de altfel majoritatea administraţiilor, lucrează pentru a-i ţine sub control pe membrii guvernului. Deşi miniştrii cabinetului, aflaţi în fruntea diverselor departamente ale executivului, îşi iau în primire funcţiile însufleţiţi de un entuziasm

aproape naiv faţă de administraţia în care intră, curând ei cad sub influenţa birocraţiilor enorme şi bine înrădăcinate pe care le conduc.

Ca preşedinţi în miniatură, toţi membrii guvernului sunt stăpâni peste domeniile lor. Serviţi de mii de lucrători dornici să impresioneze şi să avanseze, ei sunt permanent ispitiţi să iasă în lumina reflectoarelor pe o scenă pe care ar fi vrut s-o ocupe chiar preşedintele. De obicei, miniştrii cabinetului intră în administraţie cu reputaţii bine stabilite în domeniul lor de specializare sau au deja cariere politice. Funcţia de ministru este una hibridă. Uneori, ministrul lucrează ca independent în folos propriu, ca o figură publică de sine stătătoare. Alteori, manifestă docilitatea

cuvenită din partea unui membru al executivului. Ministrul lucrează fie pentru sine, fie pentru preşedinte.

Cheia controlului asupra cabinetului este să te asiguri că evenimentele mediatice şi agendele de probleme pregătite de personal sunt servite presei de la Casa Albă, nu de la fiecare departament al guvernului. Preşedintele trebuie să fie la faţa locului ca să se vadă cine conduce atunci când ministrul Agriculturii închide magazinele care vând fraudulos băuturi sau medicamente ca alimente sau când Serviciul de Imigraţie şi Naturalizare întreprinde razii la angajatorii de imigranţi clandestini ori când Departamentul Justiţiei acuză băncile de spălare de bani proveniţi din droguri.

Preşedintele are nevoie ca personalul său să preia curate agendele legislative ale tuturor ministerelor, reglementările pe care le propun şi acţiunile executive, spre a aduce la Casa Albă iniţiativele de care preşedintele are nevoie sau pe care le doreşte pentru sine. Reglementările preşedintelui Clinton privind tutunul, standardele de securitate alimentară şi sistemul de evaluare a tv, acţiuni-cheie ale administraţiei sale, puteau să fie anunţate uşor la nivel de agenţie, irosindu-se creditul politic. De fapt, le-a anunţat el însuşi, obţinând recompensa politică de care avea nevoie şi pe care o merita.

Organismele de nivel guvernamental, cum ar fi Consiliul Economic Naţional şi Consiliul de Politică

Internă, pot marginaliza preşedinţia. Modelul lor, Consiliul Securităţii Naţionale, conduce politica externă şi i-ar plăcea să conducă la fel de detaliat şi politica economică, şi politica internă. Un preşedinte ar trebui să privească circumspect ambele grupuri.

Când preşedintele Clinton a început mişcarea către centru, la mijlocul primului său mandat, Robert Reich a fost auzit declarând într-o reuniune a Consiliului de Politică Economică că „nu mai conducem de aici politica economică, ea este condusă din altă parte”. Şi aceasta deoarece „nu-i oferim preşedintelui ce vrea el”.

De fapt, Consiliul de Politică Economică a devenit o piedică şi mai mare în calea preşedintelui Clinton în momentul în care

şi-a îndreptat atenţia către reforma sistemului social, către echilibrarea bugetului, a deducerilor fiscale pentru colegii şi către reducerile de taxe şi impozite pe plus-valoarea la capital. Continuând să meargă în ritmul propriu, Consiliul a început să uite cine este preşedinte şi i-a cerut lui Clinton să plece urechea la părerile sale liberale.

Când sunt frustraţi, miniştrii şi personalul aferent lasă să se scurgă informaţii la presă pentru a-şi atinge scopurile. Un membru al executivului este cel mai eficient când uită că are un întreg departament de oameni care învârt hârtii sub conducerea lui şi devine un consilier apropiat al şefului executivului, pe scurt, când imită comportamentul unui membru al

personalului Casei Albe.

În administraţia Clinton, ministrul Dezvoltării Urbane şi al Locuinţei, Henry Cisneros, a devenit consilierul cel mai de încredere al preşedintelui în problemele de urbanism, pentru că îşi spunea părerea de fiecare dată discret şi în particular şi nu considera ca atac împotriva persoanei sale neadoptarea propunerilor pe care le făcea. La fel, ministrul Educaţiei, Richard Reilly, a jucat un rol central în orientarea politicii în domeniu, deoarece a păstrat confidenţialitatea sfaturilor date preşedintelui.

Pe de altă parte, membrii guvernului, care vorbeau în public sau recurgeau la scurgeri de informaţii ca să-şi promoveze politicile, îl înfuriau pe preşedintele Clinton.

Printre cei care aduceau ofensele cele mai mari se număra şi ministrul Sănătăţii, Donna Shalala, care odată a divulgat presei că preşedintele plănuia să introducă o taxă pe valoarea adăugată pentru a finanţa reforma serviciilor de sănătate, informaţie nouă pentru Clinton.

Cel mai eficient este în mod obişnuit acel membru al guvernului care este dispus să renunţe la orgoliu şi îşi dă seama că, în calitatea sa de consilier al preşedintelui, are mai multă putere decât în aceea de şef de minister.

CAPITOLUL 26

Prima doamnă post-Hillary

H ILLARY CLINTON a redefinit rolul primei doamne. Se pare că acesta nu va mai fi nicicând acelaşi. Ea a schimbat rolul social şi protocolar care definea acest post în administraţiile trecute, subordonându-l celui de susţinător şi celui de consilier politic. Într-un fel, Hillary a funcţionat ca un vicepreşedinte alternativ, reprezentându-şi soţul la evenimentele politice, oferind sfaturi importante şi comportându-se ca susţinător politic şi paratrăsnet, funcţionând aproape ca un membru al listei electorale.

Întrebarea este atunci care dintre aceste roluri va dura: rolul social, cel de susţinător sau cel de consilier din culise?

Hillary a fost criticată foarte aspru pentru activitatea sa din culise. Americanii

au o suspiciune nativă profundă faţă de puterea secretă. De multă vreme, pe alegători îi sperie vocea care îi şopteşte preşedintelui la ureche, mai ales dacă o aude noaptea pe pernă.

Probabil că rolul real pe care l-a jucat Nancy Reagan ca membru al personalului preşedintelui Reagan nu era departe de puterea exercitată de Hillary

Clinton alături de soţul ei. Dar, pentru că a fost secret, privat, în spatele uşilor închise, nu a fost o sursă de dezaprobare publică majoră. Suspiciunea privind puterea primei doamne este agravată de schimbările fundamentale care au loc în sistem – un electorat mai rafinat şi o insistenţă mai mare pentru democraţia directă.

Pe măsură ce, în ultimii ani, cantitatea

de informaţii disponibile privind politica a crescut geometric au sporit şi preocupările din saloane faţă de influenţa primei doamne. Impactul unei prime doamne foarte active, care trezeşte neîncrederea populaţiei, este mai mare ca oricând datorită dezbaterilor radiofonice şi televiziunii prin cablu, care amplifică şi repetă ceea ce altă dată s-ar fi discutat doar în şoapte discrete.

Dat fiind că americanii îşi formulează opiniile cu pasiune şi nu vor să delege altora hotărârile pe care le iau, influenţele secrete asupra unui preşedinte pot să provoace o gelozie aproape viscerală în rândurile alegătorilor.

Trebuie prima doamnă redusă la tăcere ca urmare a îngrijorării publice că are prea

multă putere? Nicidecum. Problema nu este sprijinul public, ci puterea ascunsă pe care acesta simte că o are. Alegătorii doresc ca prima doamnă să vorbească de la tribună. În aceeaşi măsură în care oamenii nu au încredere în rolul ei din culise, susţinerea în mod deschis a chestiunilor de interes public îi impresionează şi, în loc să aibă resentimente, devin entuziaşti.

Cu cât prima doamnă este considerată mai puternică, cu atât mai mică este marja de acţiune a preşedintelui. Ea poate să-i fie cel mai de încredere consilier şi să exercite o influenţă enormă, dar trebuie să facă mari eforturi să ascundă acest lucru, astfel încât să nu îi facă rău soţului.

La începutul lui 1995, imaginea preşedintelui Clinton a fost alterată de două

pete negative: imoralitatea şi slăbiciunea. Aproximativ o treime din alegători se refereau la una sau la cealaltă când îl criticau pe şeful executivului. Cei care îl considerau imoral pe Clinton s-au dovedit a fi neiertători. Mânia lor în legătură cu politicile în favoarea avortului şi pentru drepturile homosexualilor se conjuga cu antipatia pe care o aveau faţă de viaţa lui amoroasă şi de sustragerea de la îndeplinirea serviciului militar. Nimic nu a mai putut să-i recupereze pe aceştia.

Însă cei care îl considerau slab şi oscilant aveau impresia că Hillary conducea Casa Albă. Cei mai mulţi dintre ei nu îşi puteau imagina că o femeie puternică se poate căsători şi poate lucra cot la cot cu un soţ puternic, într-o familie puternică. Aveau

mai degrabă impresia că fluxul de putere dintre ei era un joc de sumă zero, în care ea îşi lua avânt pe seama lui.

În primii doi ani ai preşedinţiei lui Clinton această înţelegere greşită a dinamicii căsniciei soţilor Clinton a subminat zilnic imaginea de preşedinte puternic pe care ar fi trebuit să i-o aducă propaganda activă pentru reforma sistemului de sănătate şi pentru reducerea deficitului, precum şi curajul de a mări taxele. Publicul era prea uşor dispus să creadă că prima doamnă deţinea puterea. Pentru că oamenii se tem atât de mult de puterea ilegitimă şi iresponsabilă, sunt mereu atenţi să verifice căsătoria primului cuplu ca să fie siguri că nu doamna conduce ţara.

Prin abilitatea de a părea total apolitică, Barbara Bush a devenit o persoană adorabilă şi deloc ameninţătoare pentru americani. La sfârşitul mandatului lui Bush popularitatea ei o depăşea în asemenea măsură pe cea a soţului încât a apărut la televiziune în câteva clipuri electorale susţinându-i realegerea. Rosalynn Carter şi-a atras partea ei de reacţii negative, dar totala neimplicare în treburile preşedinţiei a făcut să nu poată fi acuzată că vrea să pună mâna pe putere.

Dar Hillary a prins în asemenea măsură gustul rolului pe care îl avea la Casa Albă, încât s-a transformat în ţintă pentru criticii lui Clinton. De-a lungul carierei lui Bill, Hillary a fost ca un paratrăsnet, atrăgând în mod deliberat loviturile care altfel ar fi fost

ţintite asupra soţului ei. În timpul Convenţiei naţionale republicane din 1992 ea a fost criticată sever de fiecare vorbitor. Republicanii păreau să fi uitat care dintre Clintoni apărea pe listele electorale. Deoarece Clinton a rămas relativ neatins după convenţie, episodul 1992 a fost printre foarte puţinele din istoria Americii care nu au produs nicio creştere a aprecierilor din sondaje pentru candidatul partidului respectiv (creşterea medie pe convenţie în perioada postbelică a fost un salt de zece puncte).

Oricât de dureroase erau pentru preşedinte atacurile aţintite împotriva lui Hillary, pietrele aruncate către ea în primul mandat – şi până la momentul în care scriu şi în cel de-al doilea – nu i-au ştirbit

popularitatea. Dar, de plătit, a plătit ea. În campania din 1996, opinia publică îi era favorabilă lui Clinton cu un scor de 60 – 35, în timp ce Hillary era pe la 50 – 45.

În plus, puterea pe care Hillary o avea la Casa Albă şi nu scandalurile legate de ea i-au diminuat popularitatea. Alegătorilor nu le păsa atât de presupusele roluri pe care le avea la firma de avocaţi Rose, la biroul de turism, în scandalurile *Whitezvater* sau al dosarelor FBI, ci mai ales de contribuţia ei din culise la conducerea administraţiei.

În ciuda tuturor reacţiilor negative pe care le-a atras Hillary prin puterea ei secretă, susţinerea publică a problemelor femeilor şi copiilor i-a adus o popularitate imensă. Americanii nu îşi doresc o primă doamnă tăcută – dar, dacă ia cuvântul, să o

facă public şi nu confidenţial. Să fie susţinătoarea unor cauze şi nu autoare de legi. Vor să o vadă luptând pentru convingerile pe care le are de la tribună, nu pentru diverşi favoriţi care să fie numiţi în posturi sau pentru agende politice pe care să le susţină în reuniuni private. Când presa începe să facă din prima doamnă un centru de putere, preşedintele dă de necaz. Dar când la cuvântul în public, îi este de obicei de mare ajutor.

Numeroşi politicieni se bazează mult pe sfaturile politice ale soţiilor, dar fac acest lucru acasă. Asta este cu totul altceva. Preşedintele trebuie să înţeleagă că publicul este gata să-i atribuie soţiei sale incredibil de multă putere. Presa aşteaptă să scrie povestea influenţei ei secrete. Doar prin

încercări foarte precaute de diluare se poate începe punerea sub control a poveştii. Cele două soluţii pentru tratarea acestei sensibilităţi publice sunt: să se observe că prima doamnă are un rol vizibil, puternic şi public de propagandă şi să se acţioneze atent cu personalul de la Casa Albă.

Singurul mod de promovare a ideii că prima doamnă nu conduce ţara este prezentarea lucrurilor pe care ea le face. Cu cât vorbeşte mai mult despre ceea ce o preocupă, cu atât mai puţin lumea va specula despre ce altceva mai face în culise. Nu propaganda, ci lipsa de propagandă stimulează bănuielile despre puterea ei.

Membrii personalului preşedinţiei sunt foarte sensibili la puterea secretă a primei doamne. Se simt nesiguri când

recomandările lor politice, atât de convingător argumentate în reuniunile din Biroul Oval, pot fi anulate atât de uşor la reşedinţă. Ori de câte ori văd că prima doamnă îşi exercită puterea, nu pregetă să lase să se scurgă câte ceva presei. Astfel începe o perioadă foarte periculoasă pentru preşedinte.

Indiferent de rolul primei doamne în influenţarea deciziilor unui preşedinte, ea trebuie ţinută departe de personal. Dându-şi seama că părerile negative despre ea îi făceau rău preşedintelui, Hillary Clinton a urmat politica precaută de a nu participa niciodată la o reuniune strategică a echipei în preajma campaniei, până când a început să participe la planificarea de dinaintea convenţiei, după doi ani de absentă

deliberată de la procesul de conducere a campaniei. A fost foarte atentă să nu-şi dea niciodată cărţile pe faţă în prezenţa personalului Casei Albe.

Este clar că Hillary joacă rolul, probabil unic în istorie, de „apărător şef” al administraţiei soţului ei. În afară de cazul în care nu presupunem că s-ar putea repeta situaţia în care să existe simultan un preşedinte activ sexual, o primă doamnă loială şi un procuror special scormonitor, nu prea sunt şanse ca acest rol să devină parte din „fişa postului1.

Contribuţia mai durabilă a lui Hillary la istoria instituţională a rolului de primă doamnă va fi extinderea puternică în domeniul propagandei.

Cu excepţia lui Eleanor Roosevelt, toate

celelalte prime doamne şi-au limitat propaganda la cauze sigure – au militat împotriva drogurilor, analfabetismului, foametei etc. Marea contribuţie a lui Hillary este aceea că a explorat limita domeniului de cuprindere a propagandei prin vederile ei avansate despre necesitatea unui rol al autorităţilor federale în educaţie şi în ereşterea copiilor.

Ne putem imagina că puţine viitoare prime doamne vor mai fi dispuse să se pună în pericol asumându-şi un rol politic atât de mare în administraţia soţilor lor. Totuşi, putem spera că propaganda vi publică va crea un precedent pentru viitor.

CAPITOLUL 27

Vicepreşedintele

VICEPREŞEDINTELE ESTE pentru preşedinte ceea ce este regina pentru jucătorul de şah: cea mai preţioasă dintre piese. Este potenţial cel mai important membru al administraţiei. Totuşi, doar relaţiile dintre Carter şi Mondale şi dintre Clinton şi Gore par să se fi ridicat la acest nivel. Privându-se de asemenea relaţii cu vicepreşedinţii lor, ceilalţi preşedinţi americani au făcut greşeli importante.

Legătura strânsă dintre preşedintele Clinton şi vicepreşedintele Gore ar putea fi model pentru viitoarele administraţii. Este însă puţin probabil să mai asistăm la combinaţia dintre un preşedinte care nu este deloc teritorial şi un vicepreşedinte

care urmează cu stricteţe priorităţile preşedintelui în orice moment şi în toate circumstanţele.

Una dintre trăsăturile cele mai agreabile ale preşedintelui Clinton este absenţa aproape totală a orgoliului. Mândria, gelozia, invidia lipsesc din personalitatea lui. Îi este uşor să cedeze putere unui vicepreşedinte deoarece nu doreşte deloc s-o acapareze.

Dar lecţia generală a raportului Clinton-Gore este alegerea unui vicepreşedinte din dragoste şi nu din interes. Listele de candidaţi „echilibrate” duc la relaţii dezechilibrate în detrimentul administraţiei.

Eisenhower a căutat un coleg tânăr din rândul fidelilor partidului şi l-a ales pe

Nixon. Kennedy l-a recrutat pe Johnson ca să-l ajute să cucerească statul Texas. Johnson a căutat să-i atragă pe liberali la cauza sa, alegând un liberal ca Humphrey. Reagan l-a reperat pe Bush ca să unească partidul. Bush a căutat o figură mai tânără şi l-a găsit pe Quayle. Toţi şi-au ales vicepreşedinţii din motive greşite. Niciunul dintre ei nu a reuşit să-şi folosească vicepreşedintele în felul în care au făcut-o Carter cu Mondale sau Clinton cu Gore.

Rolul politic al candidatului la postul de vicepreşedinte s-a schimbat pe măsură ce electoratul a devenit tot mai rafinat. În mod tradiţional, candidaţii la preşedinţie îşi aleg vicepreşedinţii în aşa fel încât să echilibreze listele electorale din punct de vedere geografic ori ideologic. Astfel, îi aleg pe cei

care sunt diferiţi de ei. Rolul lui Gore nu a fost însă acela de echilibrare a listei, ci de explicare a ei alegătorilor. Listă a fost susţinută nu pentru că Gore era diferit, ci pentru că era ca şi Clinton.

Deoarece Gore era o figură mai familiară în peisajul naţional decât Clinton, selecţionarea lui a subliniat, printre alegători, felul de a fi al lui Clinton. Tinereţea, puterea şi modernitatea lui Gore au scos în evidenţă tinereţea, puterea şi modernitatea lui

Clinton. Trăsăturile lui de om din sud le-au subliniat pe cele ale lui Clinton. Prezenţa vicepreşedintelui nu a echilibrat, ci a dezvoltat candidatura preşedintelui. Ea a sporit popularitatea lui Clinton în rândul militanţilor ecologişti, un domeniu în care

bunele intenţii ale guvernatorului de Arkansas nu duseseră la prea multe realizări.

Când cele două familii au intrat împreună în campanie, Gore a remarcat: „Întregul depăşeşte suma părţilor”. Imaginea colectivă de tinereţe şi de familii telegenice i-a atras pe alegători.

Însă Gore şi-a lăsat amprenta cu adevărat ca vicepreşedinte. Clinton i-a stabilit responsabilităţi pentru zeci de domenii. În fiecare domeniu, Gore s-a dovedit capabil şi loial. El a luat hotărâri în probleme legate de mediul înconjurător, efectul de seră, stratul de ozon, ştiinţă, NASA, tehnologie, contractele de apărare, dotarea şcolilor cu calculatoare, reglementări legate de regimul tutunului,

ratingul TV, stocurile nucleare din Rusia, eficienţa guvernului, politicile împotriva destrămării familiilor şi în multe alte domenii.

Gore este omul ideal pentru Clinton: capabil, loial, modest. Discuţiile săptămânale dintre Clinton şi Gore au loc cu regularitate şi reprezintă schimburi libere de păreri. În ceea ce îl priveşte, Clinton îl tratează pe Gore ca pe un acţionar al administraţiei sale. Pentru Clinton, Gore este un coproprietar. Ceilalţi sunt fie aliaţi, fie adversari sau mână de lucru ajutătoare.

Chiar după eşecul din 1994, Gore i-a rămas fidel lui Clinton. El dovedeşte întotdeauna multă discreţie în ceea ce spune şi îl susţine mereu pe Clinton cât poate. La rândul său, consideră această

asociere providenţială şi îl promovează pe Gore drept succesor.

Preşedintele trebuie să depună eforturi pentru ca vicepreşedintele să fie eficient. După ce îl numeşte trebuie să aibă grijă ca vicepreşedintele său să nu fie făcut bucăţele de personalul Casei Albe. Personalul tipic al preşedintelui îl detestă pe vicepreşedinte chiar mai mult decât pe prima doamnă. Membrii acestuia se tem de puterea lui tot atât de mult ca şi de a primei doamne, cu diferenţa că sunt mai eficienţi în a-l respinge fără să-şi atragă mânia preşedintelui. Restrângându-i echipa, limitând fluxul de informaţii şi inducând ideea că vicepreşedintele este slab, personalul îi subminează în mod constant puterea.

Aproape fiecare vicepreşedinte a avut partea lui de necazuri cu personalul preşedintelui. În primii ani ai preşedinţiei lui Clinton, echipa de la Casa Albă l-a tratat pe Gore ca pe un străin. Gore era perfect conştient că asistentul de încredere al lui Clinton, George Stephanopolous, făcuse parte din echipa preşedintelui Camerei Reprezentanţilor, Dick Gephardt, un posibil rival la desemnarea candidatului din partea democraţilor în 2000.

În timpul administraţiei Bush, la Casa Albă au apărut tensiuni între personalul preşedintelui şi vicepreşedintele Quayle. Personalul lui Reagan îl trata pe Bush drept venetic. Personalul lui Gerald Ford îl considera pe Nelson Rockefeller un albatros care trebuie gonit, iar oamenii lui Nixon

vedeau în Spiro Agnew o asigurare faţă de un vot de neîncredere: atâta vreme cât Spiro era următorul la rând, Nixon era în siguranţă.

Antipatia dintre personalul Casei Albe şi vicepreşedinte se aseamănă cu relaţiile dintre cuscri. Relaţia dintre aceştia este consecinţa legăturii dintre preşedinte şi vicepreşedinte. Alegerea nu a făcut-o personalul, dar trebuie să o admită. Antipatia, răutatea şi gelozia care se manifestă sunt proverbiale.

Doar în cazul în care preşedintele cedează în mod deliberat o parte din putere vicepreşedintelui şi îşi obligă personalul să-i servească pe amândoi, vicepreşedintele poate deveni eficient. Cheia reuşitei unui vicepreşedinte eficient este ca personalul să

vadă în el un stăpân.

Modul cel mai potrivit de a-i conferi putere unui vicepreşedinte este cedându-i zone importante pe care să le controleze. Deşi este bine cunoscută restrângerea de către Kennedy a competenţelor vicepreşedintelui Lyndon Johnson, preşedintele a creat un precedent extrem de important când a delegat vicepreşedintelui domeniul explorării spaţiale şi cel al NASA. Preşedintele Clinton a urmat aceeaşi cale şi i-a încredinţat lui Gore o arie imensă de responsabilitate din agenda administraţiei.

Nu există noroc mai mare în politică decât un politician de vârf capabil, care să fie devotat, loial şi competent. Merită în schimb postul de vicepreşedinte. Viitorii

preşedinţi ar face o mare greşeală dacă şi-ar alege colegi de conducere persoane despre care nu cred că sunt cele mai potrivite pentru postul de şef al personalului sau ca alternativă la preşedinţie.

CAPITOLUL 28

Tata ştie cel mai bine

AMERI CÂNII ŞI-AU DORIT dintotdeauna ca preşedintele lor să fie o figură paternă. Cei care şi-au consacrat eforturile realizării acestei imagini – F.D. Roosevelt, Eisenhower şi Reagan – au fost cei mai iubiţi. Preşedinţii care nu s-au ridicat niciodată la nivel paternal – Carter,

Ford, Nixon, Johnson şi Truman – au fost cu mult mai puţin populari. Doar John Kennedy, care a ajuns preşedinte după indulgenţa benignă şi pasivitatea lui Eisenhower, a fost capabil să conducă naţiunea de pe poziţie de egal.

Dar, din cauza unicului exemplu al lui Kennedy, liderii politici nu au reuşit niciodată să înţeleagă prea bine cât este de important să devină o figură paternă. Tinereţea, vigoarea şi carisma evidentă ale lui John Kennedy s-au asociat cu discursul inaugural plin de curaj, în care afirma că „torţa a fost trecută în mâinile unei noi generaţii de americani”, ceea ce presupunea că poporul dorea tineri la Casa Albă. Dar, chiar dacă ar exista un alt politician cu farmecul şi atracţia lui

Kennedy, este puţin probabil ca el să întâlnească şi o presă suficient de dispusă să lase nepătată această imagine.

Prietenia paternă a lui Ronald Reagan a reprezentat un model desăvârşit al acestui stil, care se potrivea structural cu poporul american. Încrederea, fermitatea şi calmul au fost calităţile pe care americanii le aşteptau de la un preşedinte. Chiar şi la alegerile primare democrate din 1984, Walter Mondale l-a învins pe Gary Hart utilizând un clip electoral în care se vedea un telefon roşu care suna, după toate probabilităţile firul direct cu Moscova. Prezentatorul întreba dacă alegătorii nu ar fi preferat să răspundă la apel o persoană cu experienţă ca Mondale decât un tânăr neexperimentat ca Gary Hart.

Odată cu Clinton, generaţia celui de-al doilea război mondial a renunţat la controlul exercitat timp de 32 de ani asupra Casei Albe. Generaţia născută între 1925 şi începuturile anilor ’40 fiind ignorată complet, a preluat preşedinţia generaţia exploziei demografice.

În anii petrecuţi în Arkansas, Clinton a fost guvernatorul cu imagine de fiu al electoratului. Caricaturiştii din ziare îl înfăţişau pe tânărul guvernator într-un cărucior de copii. Când a reuşit să revină la putere, după eşecul din 1980, căruciorul a primit şenile şi turelă de tanc – dar tot cărucior a rămas. În calitate de candidat la preşedinţie, Clinton a făcut campanie electorală ca prieten al tuturor. Bucuros să ia masa la MacDonald’s şi Burger King, să

alerge în pantaloni scurţi ponosiţi, luptând să-şi menţină silueta, Bill Clinton era Bubba, omul obişnuit care candida.

Dar omul obişnuit Clinton a devenit în primii ani ai preşedinţiei omul care nu făcea nimic: neputinţa lui de a numi un procuror general care să poată fi confirmat de Senat, gafa de la început când a cerut să li se permită homosexualilor să intre în armată, precum şi nesiguranţa în legătură cu pachetul de stimulente economice i-au creat o imagine de lipsă de experienţă şi de incompetenţă. Nevoia de mai multă demnitate şi de calităţi devenise mai mult decât clară. Dar cum putea un tânăr să devină părintele naţiunii? Chiar cu părul albit, cu costumele închise la culoare şi cravatele roşii, nu era clar dacă va reuşi.

Una dintre cele mai interesante realizări ale sale a fost că, în ciuda veşnicei sale adolescenţe, din ce în ce mai evidentă cu fiecare femeie umilită, Clinton a fost capabil să devină părintele sua. Reuşita s-a datorat manipulării conştiente. El a abordat chestiuni legate de copii şi a fost văzut atât de des în prezenţa tinerilor care îl iubeau, încât imaginea de tată a început să se impună. Platformele sale au fost întotdeauna demne; nu a mai alergat afară. A încetat să-şi justifice eşecurile trecute şi să facă mărturisiri sincere, care reprezenlaseră conţinutul discursurilor din trecut. Părinţii nu se justifică. Ei nu îşi cer scuze, nu îşi arată vulnerabilitatea. Doar când a fost pus la zid de scandalul Lewinsky, a apărut o breşă în demnitatea sa.

Demnitatea, adeseori considerată strict necesară unui preşedinte, este un element esenţial al unui mandat reuşit. Jimmy Carter nu a dobândit niciun avantaj mergând pe jos la parada inaugurală a mandatului său. Din lipsă de monarh, America îşi îndreaptă ochii către Hollywood în căutare de strălucire şi către Casa Albă în căutare de grandoare.

Preşedintele trebuie să pară că se află deasupra tuturor. Când se implică în mărunţişurile presiunilor de partid sau când pare să fie propriul purtător de cuvânt în Congres, el devine prim-ministru şi îşi pierde puterea asupra preşedinţiei. Nu trebuie să fie flecar, ci calm şi sigur de sine.

Momentele solemne sunt momente importante pentru un şef eficient al executivului. Aceste ritualuri ale

democraţiei îl ridică pe preşedinte deasupra politicii. Problema este de a convinge mass-media să trateze pe larg evenimentele, deoarece acestea sunt previzibile, repetitive şi au un scenariu bine stabilit. Combinând politica cu măreţia, evenimentul prezidenţial poate deveni subiect al jurnalelor de seară, chiar dacă este vorba doar de o ceremonie.

În 1996, când i-a felicitat pe medaliaţii americani (în mare parte femei) de la Jocurile Olimpice din Atlanta, preşedintele Clinton a vorbit despre nevoia de egalitate între sexe în finanţarea programelor pentru atlete în şcolile publice. La primirea câştigătorilor premiilor *Boy's Club* pentru servicii publice a cerut exigenţe obligatorii de muncă în serviciul comunităţii pentru

absolvirea liceului. Ceremonialul şi politica s-au combinat în aşa fel încât ceremonialul să fie prezentat la ştiri.

La începutul mandatului, Clinton vorbea adesea de ritualurile pe care trebuia să le îndeplinească „pentru că sunt preşedinte”, ca şi cum funcţia era închiriată, ca un smoching pentru nunta unui prieten. După ce demnitatea funcţiei i-a devenit a doua natură, a început să aibă ţinută de preşedinte.

Partizanatul clar al republicanilor din Congres l-a făcut pe Clinton să se impună şi mai bine prin comparaţie. Cu cât se dedau mai mult membrii Congresului la anchete ale scandalurilor şi la atacuri politice, cu atât apărea Clinton mai deschis, mai sigur pe el şi mai puţin politic. Într-un exemplu

clasic de jujitsu, furia atacului republican a încurajat ţara să-şi dorească un preşedinte care să privească dispreţuitor, încrezător şi cu ochi de părinte la agitaţia din Congres. Cu cât politica devenea mai murdară, cu atât statura lui Clinton părea să crească, deşi el era, în mare parte, responsabil de respectiva murdărie. Abia când a fost implicat direct în afacerea Lewinsky a început să-i fie subminată imaginea de demnitate şi să-i scadă popularitatea personală, deşi ratingul legat de exercitarea mandatului a rămas puternic.

În societatea noastră democratică, în care familiaritatea şi popularitatea sunt avantaje, puţini politicieni îşi dau seama cu adevărat de importanţa figurii părinteşti a preşedintelui. Ronald Reagan era maestru

în rolul de preşedinte-tată cu mult înainte chiar de a-şi începe mandatul. Ca un actor cu experienţă care joacă un rol, demnitatea i se potrivea. Succesul lui George Bush în a emana un aer de părinte, mai ales în timpul războiului din Golf, se datora, se pare, anilor de studiu temeinic sub aripa maestrului câtă vreme fusese vicepreşedinte. Richard Nixon nu a reuşit acest lucru, iar Lyndon Johnson arăta fals.

Dar un preşedinte este obligat să-şi joace rolul până ce se identifică cu el. El trebuie să-şi joace rolul cu demnitatea cerută de funcţie cu mult înainte de a se simţi realmente preşedinte. Demnitatea este o armă politică de care are nevoie fiecare preşedinte.

CAPITOLUL 29

Utilizările interne ale politicii externe

CEI MAI MULŢI GÂNDITORI tradiţionali afirmă că politica externă nu contează în alegerile din SUA. Cu excepţia unui război sau unei ameninţări din afară, experţii sunt de părere că americanilor nu le pasă ce se întâmplă dincolo de ocean. Dar acest mod de gândire ignoră rolul important al politicii externe în prezentarea personalităţii liderilor noştri. Pe scena din străinătate vedem cel mai clar care sunt punctele tari şi cele slabe ale preşedinţilor şi ale celorlalţi aleşi.

Sigur că utilizarea forţei în afacerile externe poate şterge imaginea de om slab şi

nehotărât, lăsând locul impresiei de hotărâre şi forţă. De exemplu, preşedintele George Bush nu a fost descris niciodată ca un mototol după ce l-a învins pe Saddam Hussein în războiul din Golf din 1991. Preşedintele Kennedy a ajuns să fie considerat slab şi nepriceput după cârpăceala atacului din Golful Porcilor şi după întâlnirea la vârf de la Viena cu Hruşciov din primul său an nefericit de mandat. Dar, după ce Kennedy i-a înfruntat pe sovietici în criza rachetelor din Cuba din 1962, a intrat în istorie ca un lider ferm care nu se clinteşte în faţa pericolului.

Dar forţa este doar una dintre calităţile de conducător pe care le pot demonstra acţiunile de politică externă. Preşedintele Clinton şi-a făcut reputaţia de om răbdător,

empalic, de încredere, plin de idei şi de idealuri, precum şi de fin diplomat în intervenţiile sale repetate şi de obicei reuşite din zonele tulburi ale planetei. Capacitatea sa de a aduce la masa discuţiilor părţile în conflict din Irlanda de Nord sau din Cisiordania ocupată le-a arătat americanilor că farmecul şi vorba bună a preşedintelui lor pot ajuta la menţinerea păcii în lume.

De fapt, chiar şi defectele lui Clinton se transformă, ca printr-o formulă de alchimie, în avantaje o dată ce sunt exercitate pe plan extern. Flexibilitatea lui ideologică, dorinţa de a fi pe placul tuturor şi tendinţa lui permanentă de a nu tranşa niciodată lucrurile definitiv îi scot din minţi pe criticii din ţară, dar devin instrumente inestimabile

în politica externă. Capabil să se transpună empatic în fiecare om care îi prezintă păsul şi dorind în fond să ajute pe oricine, preşedintele Clinton a reuşit să câştige încrederea unor personalităţi total antagonice, cum ar fi primul ministru al Israelului, Benjamin Netanyahu, şi liderul palestinian, Yasser Arafat.

În mod similar, preocuparea preşedintelui Jimmy Carter pentru detalii ar fi putut duce la o preşedinţie mioapă, nepotrivită, dar tocmai această răbdare a sa de a discuta flecare kilometru pătrat de nisip din Sinai au făcut posibile acordurile de la Camp David dintre Egipt şi Israel. Ronald Reagan ar fi găsit poate toate aceste detalii de-a dreptul înnebunitoare şi ar fi rămas distant, dar Jimmy Carter părea să le

caute dinadins şi să se folosească de fiecare înţelegere de detaliu pentru a construi baza încrederii dintre Anwar Sadat şi Menachem Begin.

Însă, dacă politica externă este prost jucată, poate să facă mai mult rău unui preşedinte decât erorile de pe plan intern. Portofelul poate fi mai important pentru alegători, dar războaiele străine, cu tot cortegiul de atrocităţi, suferinţe, foamete, violuri şi violenţă se impun rapid la televiziune. Imaginile tulburătoare din zone cum ar fi Bosnia, Liban, Ruanda şi Somalia pot induce rapid în rândul publicului sentimentul necesităţii unei acţiuni decisive. Preşedintele care nu este atent la emoţiile oamenilor o face pe propria-i răspundere.

Lipsa de reacţie a unui preşedinte faţă

de asemenea imagini vii ale dezastrului aduce după sine reputaţia de slab, ineficient şi ezitant. Suferinţa din Bosnia umplea la un moment dat ecranele televizoarelor, lucru care l-a făcut pe preşedintele Clinton să se plângă în 1995 că „reporterii de televiziune fac tot posibilul ca să pornesc un război”.

Dar sprijinul intervenţiilor în străinătate nu este prea mare în SUA. Sondajele arată că înjur de 35% din electorat – cam 20% de la dreapta şi 15% de la stânga – nu doresc implicare în străinătate. Izolaţionismul nu a fost niciodată învins la vot. Din perspectiva stângii, a fost discreditat când Hitler a atacat Rusia, iar din cea a dreptei a scăzut după scufundarea navelor la Pearl Harbor. Dar rămâne o forţă puternică în ambele

partide politice.

Cu doar aproximativ două treimi dintre alegători dispuşi să tolereze acţiuni în străinătate, indiferent de motiv, preşedintele nu are o prea mare marjă de eroare înainte să-şi piardă sprijinul politic în ipoteza unor eşecuri peste hotare.

Promovarea în rândul opiniei publice americane a intervenţiei în străinătate se face cel mai bine nu prin apeluri la naţionalism sau la interese economice naţionale, ci prin căutarea unor valori şi drepturi ale omului care să genereze sprijin. Funcţionarii de carieră din Departamentul de Stat şi din Consiliul de Securitate Naţională nu au prins ideea. Ei cred în maxima potrivit căreia războiul este „diplomaţie cu alte mijloace”. Pentru ei

chestiunile de genul stabilităţii Alianţei occidentale sau al nevoii de armonie mondială sunt cele mai importante. Ca să-şi promoveze politicile, ajung chiar să invoce interese economice, cum ar fi comerţul sau locurile de muncă. Dar ei consideră apelurile la valorile umane ca minore, nesigure şi periculoase, deoarece s-ar putea să ceară mai multă acţiune decât se convenise iniţial.

Doar concentrându-se asupra abuzului împotriva oamenilor – şi mai ales a copiilor – americanii reuşese să se ridice deasupra prejudecăţilor fundamental izolaţioniste pe care le au. În vremuri de prosperitate economică, ei sunt preocupaţi mai puţin de diplomalie, alianţe sau apeluri la interese economice proprii.

Datorită chestiunilor legate de caracter sau de scandal, ajunse la ordinea zilei în politica actuală, americanii cunosc cel mai bine caracterul şi personalitatea liderilor lor după modul în care se comportă în camera de război, nu după ceea ce se întâmplă în dormitor. Testele de politică externă – de rezistenţă, compasiune, curaj şi ingeniozitate – sunt modalităţi reale de evaluare a caracterului unui preşedinte.

Pentru preşedinţia lui Truman, momentele definitorii care au arătat ce fel de om era au fost Doctrina Truman de salvare a Greciei şi Turciei, Planul Marshall de salvare a Europei şi decizia de a acţiona în faţa agresiunii din Coreea.

În ceea ce îl priveşte pe Eisenhower, putem vorbi de hotărârea lui de a aştepta şi

de a nu se manifesta în faţa insultelor lui Hruşciov din timpul întâlnirii la vârf de la Paris din 1960. Pentru Kennedy a fost criza rachetelor din Cuba, iar pentru Johnson escaladarea războiului din Vietnam. Nixon a avut prezenţa de spirit să deschidă relaţiile cu China. În cazul lui Carter, acordurile de la Camp David sunt aspectul pozitiv, iar criza ostaticilor din Iran aspectul negativ. Reagan a rămas în memorie prin bombardarea Libiei şi deschiderea faţă de Gorbaciov, dar şi pentru scandalul Iran-Contras, care i-a întunecat imaginea. Cât despre politica externă a lui Bush, definitoriu a rămas războiul din Golf.

În maniera comună de a gândi, impactul politicii externe ar putea fi marginalizat, dar istoria dovedeşte că pe

această scenă, mai mult decât pe oricare alta, se fac sau se desfac preşedinţii.

PARTEA A III-A

A fi ales

Este clar că noua eră politică americană schimbă modul în care trebuie să acţioneze candidaţii când vor să obţină funcţii prin alegeri. Creşterea rafinamentului votanţilor a transformat în aşa măsură peisajul electoral, încât astăzi cunoştinţele generale despre alegeri sunt învechite. De la primul pas, şi anume înscrierea în competiţia electorală, şi până la sfârşit trebuie să reanalizăm ce fac candidaţii, cum îşi desfăşoară campania şi

cum câştigă.

CAPITOLUL 30

Ar trebui să candidez?

CÂND ESTE CEL MAI SĂNĂTOS să intri în competiţia electorală? Când ar trebui un bărbat sau o femeie să candideze?

Dacă acest lucru presupune confruntarea cu deţinătorul funcţiei, verifică calendarul. De obicei, răzvrătirile au succes în anumiţi ani. Când vrei să ştii dacă este bine sau nu să iei locul cuiva, cel mai important este să determini dacă vremurile sunt pregătite de schimbare.

Unii ani electorali sunt dezastruoşi pentru stânga sau pentru dreapta politică.

În recesiunea din 1958, în dezastrul Goldxuaterdin 1964, la alegerile *Watergate* din 1974 sau la alegerile de la jumătatea mandatului din 1986, republicanii au pierdut spectaculos. Victoria covârşitoare a lui Nixon din 1972 sau cea din 1980 a lui Reagan şi manifestările împotriva lui Clinton din 1994 au fost la fel de groaznice pentru democraţi.

Este ciudat că alunecările unui partid sau ale celuilalt sunt rareori observate din timp. Abia ulterior muu cu puţine săptămâni înainte de ziua alegerilor dimensiunile lor devin vizibile. Învăţaţii fac întotdeauna previziuni în limite rezonabile, văzând numai pierderi sau câştiguri moderate. În acest fel, ei evită să se facă de râs dacă greşesc. Însă fiecare potenţial

contracandidat are nevoie de propria sa evaluare a vremurilor. În istoria recentă, una din trei alegeri este marcată de o schimbare radicală de putere. Întrebarea cea mai importantă pentru fiecare candidat potenţial este: „Anul acesta îmi este prielnic?”

În timpuri de recesiune economică sau tulburate de scandal, răzvrătiţii au vânt la pupa. Dar şi plictiseala publicului poate spori şansele unui candidat. Când ciclurile politice s-au împlinit, actorii bătrâni trebuie adesea să părăsească scena – de bunăvoie sau învinşi. Majoritatea republicană din Senat s-a prăbuşit la alegerile pentru Congres din 1986, la doi ani după ce Ronald Reagan a fost reales cu o majoritate covârşitoare. Evenimentele care au

constituit scandalul Iran Contras încă nu fuseseră făcute publice. Economia mergea bine. Sondajele arătau că lumea era foarte mulţumită de prestaţia lui Reagan. Cu toate acestea, oamenii preşedintelui au fost seceraţi de democraţii răzvrătiţi. Publicul a înţeles atunci că venise vremea schimbării persoanelor. Alegătorii şi-au dat seama că, în Senat, soldaţii revoluţiei lui Reagan îşi făcuseră datoria şi nu mai aveau cu ce să contribuie. Venise vremea ca ei să plece.

Pentru ca rivalii să câştige, alegătorii, trebuie prinşi în momentul în care au chef de schimbare – din frustrare sau din plictiseală. Cu toate acestea, candidaţii în funcţie slabi pot fi învinşi chiar şi în ani relativ stabili, iar cei îndrăzneţi pot supravieţui chiar valurilor celor mai acute

de frustrare publică. Sondajele destinate măsurării vulnerabilităţii unui candidat în funcţie nu prind de obicei punctul-cheie. Cei care le elaborează şi clienţii lor se concentrează prea adesea pe popularitate sau pe evaluarea performanţelor unui candidat în funcţie când decid dacă poate fi învins. Este ca şi cum ai afla dacă un copac poate fi retezat măsurându-i înălţimea.

Problema nu este dacă respectivul este popular, ci dacă lumea ştie cu adevărat totul despre el. Un senator, care are reputaţie de moderat la el în stat, dar ale cărui voturi din Senat au mers prea mult către stânga sau către dreapta, poate fi foarte vulnerabil, în ciuda ratingului de aprobare de 70%. Pe de altă parte, senatorul Jesse Helms (republican, Carolina de Nord) este

adeseori cotat negativ în evaluări, dar câştigă constant deoarece alegătorii ştiu cine este şi îl vor, cu toate bunele şi relele lui.

Adeseori, senatorii obţin punctaje mai mari în ratingul public decât guvernatorii sau primarii, dar sunt expuşi la mai multe riscuri de a fi învinşi. Până când un preşedinte, un guvernator sau un primar candidează pentru realegere, votanţii ajung să ştie totul despre ei. Informaţiile necontenite din mass-media legate de şefii din executiv arată toate defectele candidatului în funcţie cu mult înainte de ziua alegerilor. Acest lucru îi lasă suficient timp celui vizat să repare răul făcut sau să-l anuleze prin realizări pozitive. În ziua alegerilor, electoratul este surd la

invectivele la adresa candidatului deoarece cunoaşte deja placa. Astfel, Reagan sau Clinton parcă sunt înveliţi în teflon – acuzaţiile nu se lipesc de ei – deoarece alegătorii îi cunosc atât de bine, încât orice nouă informaţie negativă sau pozitivă are un impact limitat.

Pe de altă parte, lumea nu prea citeşte în fiecare zi despre ce face un senator al SUA. Când este atacat de un rival, de cele mai multe ori povestea este nouă pentru alegător. Ne cunoaştem senatorii numai o dată la şase ani, atunci când candidează, în timp ce executivul apare în ziare în fiecare zi. Loviturile zilnice primite în mass-media de preşedinţi, primari şi guvernatori pot să le scadă cota din sondaje, dar în acelaşi timp le oferă un soi de imunitate la atacuri

de care oficialităţile din legislativ nu se bucură.

Cu congresmenii lucrurile stau altfel. Ei nu pierd aproape niciodată. Sunt protejaţi de xenofobia (teama de străini) publicului american. Zi de zi, suntem confruntaţi cu ideea sinistră că guvernul poate distruge pe oricare dintre noi. Pericolul pe care l-ar putea constitui verificarea atentă a declaraţiei de impozit, posibilitatea unei vizite neaşteptate a unui funcţionar de stat sau dependenţa noastră de cecurile Trezoreriei ne dă tuturor un sentiment de vulnerabilitate personală. Încercăm să nu ne gândim la aceste lucruri prea mult, dar, ori de câte ori o facem, ne îngrozim. Putem fi ruinaţi de un auditor de impozit prea zelos sau de un procuror public ori chiar de un

funcţionar neatent care ne înscrie ceva greşit în dosar.

Faţă de un guvern care ne este străin, vedem în congresman un intermediar prietenos. Figura lui cunoscută ne potoleşte panica resimţită faţă de instituţiile reci cu care ne confruntăm. Campaniile stridente împotriva respectivului congresman au de obicei efecte contrare, deoarece aruncă gheaţă asupra relaţiei calde pe care o simţim faţă de reprezentantul nostru local. Senatorii sunt prea îndepărtaţi ca să beneficieze de această apropiere, dar congresmenii care candidează la fiecare doi ani ne sunt într-adevăr foarte apropiaţi.

Congresmanul Mark Andrews a reprezentat statul Dakota de Nord în anii ’60 şi 70 ca unic congresman din partea

respectivului stat. Ales în întregul stat la fiecare doi ani, a ajuns să fie cunoscut de alegătorii din Dakota de Nord, lucru care l-a făcut invulnerabil la atacuri puternice. În 1980 a fost ales senator al SUA. A trecut dintr-o poziţie de stat la alta. Dar trebuia să candideze la fiecare şase ani în loc de doi. În 1986 părea să fi slăbit politic şi s-au făcut sondaje pentru a se afla de ce. Întrebarea-cheie era dacă ar fi fost mai bun pe post de senator sau de congresman. A pierdut competiţia cu sine însuşi. Cu 1 la 3, alegătorii au fost de părere că fusese mai bun în vechiul post. Ca senator l-au considerat depăşit, distant şi arogant. Îşi pierduse familiaritatea cotidiană care îi menţine în funcţie pe membrii Congresului. Se înstrăinase. Se instalase xenofobia. A

fost învins în competiţia pentru realegere.

Singura modalitate reală de a învinge un congresman este apropiindu-te de oameni mai mult decât el. Asemenea Annei din *The and I*, răzvrătitul trebuie să coboare mai jos decât cel în funcţie. Legislatorii de stat cu districte mai mici şi mai apropiaţi de alegători decât congresmenii, care trebuie să rămână la Washington, devin adesea adversari redutabili deoarece compensează xenofobia care îl menţine pe congresman în funcţie. Cei care concurează pe motive ideologice pentru Congres de obicei pierd. Dacă există relaţii apropiate între membrii Congresului şi circumscripţiile lor, cum să te superi între prieteni pe motive politice?

În ciuda succesului lui Gingrich în extinderea la scară naţională a alegerilor

pentru Congres din 1994, luptând cu o platformă la nivelul întregii ţări împotriva lui Clinton şi a planului său privind sistemul de sănătate, sistemul american nu este unul parlamentar, ci unul bazat pe separarea legislativului de executiv. Răzvrătitul poate spera să reuşească doar imitând apropierea congresmanului de alegători.

O bună metodă de a-l învinge pe congresman în alegeri este să le pierzi pe cele precedente. Eşecul într-un district pentru Camera Reprezentanţilor este un proces de creştere în care candidaţii devin treptat mai familiari şi sunt acceptaţi de electoratul xenofob. Newt Gingrich a candidat şi a pierdut în câteva rânduri înainte să-şi asigure alegerea pentru Camera Reprezentanţilor. Deşi pierderea

unei competiţii la nivel naţional duce de obicei la distrugerea capacităţii unui politician de a mai candida, pierderea unei curse pentru Camera Reprezentanţilor nu este altceva decât cotizarea la victoria finală.

Când eşti în căutarea unui apartament cu chiria controlată de guvern în New York City, este mai bine să consulţi anunţurile mortuare decât pe cele imobiliare. Acelaşi lucru este valabil când cauţi un post de unde să porneşti o carieră politică. Cursele împotriva titularilor sunt metode riscante de a intra în politică, potrivite mai curând celor bolnavi de nerăbdare. Dimpotrivă, posturile libere par să atragă amatorii şi diletanţii. În unele state, limitele de mandat impuse de alegători grăbesc plecarea celor care le

ocupă. În alte locuri, nivelul înnăscut de frustrare aferent unei cariere politice îşi cere drepturile şi creează posturi vacante. Dacă un aspirant politic aşteaptă suficient de mult, probabil că va găsi neocupat fotoliul cu spătar înalt şi tapiţat cu piele şi va concura pentru un post liber.

Dacă regula generală de luptă împotriva titularilor este „Nu te lansa dacă nu eşti obligat”, axioma privind locurile libere este „încearcă dacă ai intenţii cât ele cât serioase în politică”. Pentru ambiţioşi, tot ce şi-ar putea dori mai bun este un post vacant undeva sus.

Ca să câştige alegerile, candidatului trebuie să-ilie cunoscut numele, să aibă acces la bani, o idee sau o temă pe care să-şi bazeze candidatura sau o organizaţie cu

mână de lucru din belşug. Dacă nu dispui de niciunul dintre aceste atribute, ar fi bine să-ţi dezvolţi măcar unul.

Renumele poţi să ţi-l faci muncind din greu şi luând contact direct cu oamenii dintr-un district de dimensiuni reduse. După aceea, lărgind şi exploatând fără milă cercul familial şi apoi cel social lărgit, un candidat poate obţine accesul la finanţare. El poate începe organizarea unei campanii dacă se identifică cu o cauză sau cu un grup local de activişti. Oricine poate găsi o temă importantă.

Însă locurile vacante apar în politică pe neaşteptate. Puţini sunt cei care pot să-şi facă un nume, să aibă rapid acces la bani sau să dispună de o organizaţie de susţinători în doar câteva săptămâni sau

luni. Aceste lucruri necesită timp. Este nevoie de timp şi ca să te identifici cu o temă care să-ţi propulseze candidatura. Alegătorii nu au încredere în convertiri peste noapte.

De aceea, ambiţioşii trebuie să se pregătească să candideze cu mult înainte ca locul să devină vacant. Gingrich a câştigat majoritatea din Camera Reprezentanţilor după ani de lucru îndârjit cu gopac, ramura de acţiune politică a republicanilor, cultivând candidaţii şi ajutându-i să se pregătească pentru momentul adevărului când candidează realmente. Newt a înţeles bine că este nevoie de ani de pregătire pentru a pune bazele succesului brusc în politica electorală.

Echivalentul mirean al expresiei

„trăieşte fiecare zi de parcă ar fi ultima” este ca în fiecare an să acţionezi ca şi cum este anul în care apare un post vacant. Viitorii candidaţi trebuie să muncească zi de zi ca să-şi extindă baza susţinerii financiare, să-şi mărească renumele, să întărească organizaţiile politice şi să se identifice tot mai mult cu temele importante, chiar dacă nu există încă perspectiva unui post.

În studiul său curajos asupra politicienilor americani, *The United States of*, Alan Ehrenfield analizează modul în care candidaţii îşi construiesc elementele de susţinere de care vor avea nevoie pentru lansarea candidaturii la posturile alese. Mulţimea de căi pe care o apucă începătorii până în ziua când îşi anunţă prima dată candidatura este de-a dreptul năucitoare.

Cea mai obişnuită este integrarea în echipa unui ales local. Un tânăr care este plătit să rezolve problemele din circumscripţia respectivă sau să lucreze cu grupuri locale pentru rezolvarea problemelor comunităţii are un mare avantaj la anunţarea la alegeri a unui post vacant. Dar căile spre politică pot fi succesul în afaceri, o platformă în mass-media, o carieră militară sau un birou de avocatură cu foarte mulţi clienţi. (lăile pot duce chiar la o tabără de prizonieri de război din Vietnamul de Nord sau la o călătorie în lună.

Elementul-cheie al reuşitei este evaluarea fie< arei activităţi în vederea exploatării ei pentru renume, finanţarea unei campanii, accesul la o organizaţie N

«în identificarea cu o temă. Hingherul local poate wă-şi formeze baza de susţinere electorală dacă stă cu ochii pe aceste obiective la fel de atent ca atunci când pândeşte câinele de pripas de pe maidanele cartierului.

În alegerile pentru un post vacant cei buni la toate nu prea reuşesc. Un candidat trebuie să exceleze măcar într-un domeniu. Nu este suficient să aibă ceva bani, să fie cât de cât cunoscut, să dispună de o organizaţie modestă şi de o temă călduţă. Candidatura iniţială trebuie să se bazeze pe cel puţin unul dintre aceste elemente, bine definit.

Candidatul cu acces la fonduri, la organizaţie sau care are deja un renume este realmente norocos. La niveluri mai

înalte de politică electorală, de la Congres în sus, rolul-cheie este jucat de teme. Dacă un candidat nu poate să definească clar pentru ce anume candidează, nu va reuşi să proiecteze coerenţa de care are nevoie pentru a câştiga. Oricine are o idee clară despre temă poate atrage bani, renume şi organizaţie. Găsirea temei este cheia problemei.

CAPITOLUL 31

Alegerea temelor proprii

TEMELE SUNT VOCABULARUL politicii.

Alegătorii scepticii nu acceptă descrierile autolaudative ale calităţilor şi

virtuţilor unui candidat din clipurile plătite. Ei nu îşi vor permite nici să tragă concluzii doar privind figurile cinstite şi hotărâte ale candidaţilor care li se perindă în faţa ochilor. Alegătorii s-au ars prea des până acum ca să nu sufle şi în iaurt.

Prin urmare, candidaţii politici trebuie să utilizeze vocabularul temelor pentru a le spune alegătorilor cine sunt. Calităţile pe care alegătorii refuză să le deducă din imagini vor fi învăţate de bunăvoie din luările de poziţie pe anumite teme. O poziţie fermă împotriva primei de asigurare pentru maşină va reflecta înţelegerea problemelor familiei obişnuite mai mult decât imaginea unei familii în jurul mesei din bucătărie. Susţinerea sentinţelor obligatorii pentru actele de violenţă va reflecta mult mai bine

poziţia lermă a candidatului decât imaginea unui candidat musculos cu chip fioros care trânteşte cu zgomot uşa linei celule de penitenciar. Până la urmă, nu problema în sine este importantă, ci susţinerea din partea candidatului a unei anumite cauze, care îi reflectă valorile şi filosofia. Temele sunt o formă de limbaj simbolic, o ocazie de a vorbi despre caracterul şi calităţile unui candidat.

Dar temele au timpul de înjumătăţire foarte scurt. După câţiva ani, le scade puterea politică şi îşi pierd din eficienţă. Avortul, autobuzele pentru şcoală, limitele mandatului, rugăciunea în şcoală, pedeapsa capitală, imigraţia etc, au fost atâta timp caii de bătaie ai dialogului polarizat încât tind să-şi piardă impactul. Alegătorii care

sunt profund preocupaţi de aceste chestiuni încă le consideră relevante, dar ceilalţi nu le mai acordă atenţie. După ce o chestiune s-a demonetizat, scade şi valoarea ei ca formă a discursului simbolic. Alegătorii încep să considere pledoaria în favoarea acelei poziţii un mijloc de manipulare electorală, nu un semn al unei convingeri profunde. Când un candidat susţine pedeapsa capitală, el obţine puncte doar pentru discernământ politic, nu pentru curaj sau fermitate.

În 1996, avantajul lui Clinton a scăzut foarte mult în săptămâna de dinaintea alegerilor deoarece folosise prea mult problema *Medicare*. Privind înapoi cu tristeţe, Clinton îşi aminteşte: „Într-adevăr, ne-am concentrat prea mult pe *Medicare*.

Ar fi trebuit să vorbim despre *Head Start* sau despre serviciul de îngrijire la domiciliu ori despre problemele de mediu”. Până în ziua alegerilor, tema *Medicare* îşi pierduse din impact.

La un moment dat, alegătorii au citit în revista *Time* că, dacă o temă este folosită mult de politicienii ambiţioşi, îşi pierde forţa. De exemplu, propaganda în favoarea limitării mandatelor sugerează lucruri bune despre candidatul care o susţinea. Electoratul considera promovarea acestei idei ca reflectare a independenţei candidatului care le împărtăşea neîncrederea în politicieni. După câţiva ani totuşi această problemă a încetat să-i mai impresioneze pe alegători şi a fost considerată un simplu mijloc de câştigare a

popularităţii.

Ca să dea rezultate, o temă trebuie să fie reală. Este necesar să abordeze preocupările profunde ale electoratului şi să constituie o soluţie reală în mintea alegătorilor. Nu mai dau rezultate acţiuni simbolice prosteşti de genul incendierii drapelului sau al pronunţării unui jurământ de credinţă în şcoli. Electoratul s-a maturizat.

O temă trebuie să fie controversată pentru a forma baza de selecţionare a unui candidat. Susţinerea alfabetizării sau a cercetării pentru găsirea remediului la cancer sunt probleme mult prea generale ca să iasă în evidenţă. Alegătorii au nevoie să simtă că luarea de poziţie în legătură cu o temă cere curaj şi trebuie să şi le că

reuşeşte într-adevăr să-i întărâte pe unii dacă este suficient de convingătoare încât să le atragă voturile. Susţinerea mamelor şi a plăcintei cu mere se întâlneşte cu aprobarea femeii; dar nici măcar cel mai naiv dintre alegători nu poate să creadă că aceste poziţii spun ceva despre candidatul care le adoptă, cu excepţia faptului că îl arată cât este de banal.

Nicio temă nu este prea subtilă, prea complexă, prea specifică sau prea absconsă pentru alegătorul american. Canalele de televiziune c-span, CNN, Fox News Channel, cnbe, msube şi cfn precum şi emisiunile de ştiri *60Minutes*, *20/20* şi *Prime Time Live*, toate posturile de radio de actualităţi şi de comentarii, săptămânalele naţionale de ştiri şi nenumărate ziare de opinie ne

bombardează permanent cu informaţii. Alegătorii americani sunt suficient de bine informaţi încât să tolereze complexitatea surprinzătoare a dialogului public.

La începutul dezbaterii bugetului din 1995 – 1996, mulţi dintre membrii echipei de la Casa Albă făceau eforturi disperate să explice diferenţa dintre programul lui Clinton de 124 miliarde USD de „economii” din programul *Medicare* şi cel de 270 miliarde USD de „reduceri” al lui Gingrich. „De îndată ce va fi publicată alternativă noastră de buget echilibrat”, avertiza George Stephanopoulos la acea vreme, „Gingrich va reveni şi va spune: «Vedeţi, şi voi vreţi reducerea programei lui *Medicare*.»”.

Dar, în ciuda acestor false interpretări,

Clinton a reuşit să explice că dorea să economisească bani pentru *Medicare* reducând onorariile doctorilor şi taxele pentru spitale, în timp ce republicanii voiau să restrângă primele de asigurare destinate vârstnicilor. Alegătorii nu au scăpat din vedere diferenţa; dimpotrivă, ea a devenit factorul care a înclinat balanţa alegerilor.

Nu există de fapt idee care să nu poată fi exprimată bine şi în mod articulat în 30 de secunde alegătorilor din ziua de azi. Nivelurile tot mai înalte de educaţie şi de informare fac tot mai posibilă împărtăşirea unor gânduri relativ subtile sau complexe într-un minimum de timp. Cei cărora li se pare imposibil acest lucru sunt chiar ei de vină, nu electoratul. Un consultant politic de vază a spus la un moment dat că îi vin în

minte „multe lucruri care pot fi spuse în 30 de secunde: «te iubesc», «te omor», «vrei să-mi fii soţie?»”. Problema, a spus el, este că „politicienii nu prea au nimic de spus”.

Aşa cum au apus vremurile „guvernului atotputernic”, a trecut şi timpul unei teme importante. Orice nouă idee grandioasă va fi sfâşiată de grupurile de interese speciale. Asemeni navelor de luptă de altă dată, programele construite astfel sunt ţinte prea ispititoare, prea uşor de distrus dintr-o singură lovitură, încât să reziste. Sistemele de impozitare cu cotă unică, colosul din serviciile de sănătate propus de Hillary, revizuirea totală a legislaţiei din domeniul mediului înconjurător, prevăzută în Contractul cu America, mint toate balauri ai trecutului. În acest moment alegătorii încă

nu sunt suficient de deziluzionaţi de ni t naţia actuală încât să adopte o alternativă radicală. Prin schimbări de creştere succesive, pas cu pas, omul dv stat de azi poate să-şi impună o viziune curajoasă.

Tema potrivită poate fi aleasă cel mai bine prin Nondaje. Impactul unei teme poate fi evaluat punând cu anumită întrebare şi măsurând intensitatea reacţiei. Apoi, întrebarea va fi continuată cu argumente, mai întâi de o parte, apoi de alta, pentru a verifica dacă tema respectivă poate supravieţui unei dezbateri. În final, tema va fi prezentată în contextul situaţiei politice proprii pentru a-i evalua forţa.

Pentru a testa impactul unei teme trebuie ca fiecare propunere să fie prezentată într-un anumit fel. Tema trebuie:

— să reprezinte o preocupare fundamentală;

— să fie amplu susţinută, dar şi să atragă o opoziţie puternică;

— să fie opinia unei majorităţi în creştere sau cel puţin staţionare, care să nu scadă în urma argumentării pro şi contra;

— să influenţeze în mod semnificativ opţiunea votantului în respectivele alegeri.

Politicienii trebuie să înveţe diferenţa dintre „preocupări” şi „teme”, alegând o temă de campanie pozitivă şi de substanţă. Candidatul trebuie să facă mai mult decât să articuleze o preocupare ca să-şi individualizeze platforma. El este obligat să se concentreze asupra unei teme specifice ca să vină în întâmpinarea preocupării. Când alegătorii vorbesc despre îngrijorarea

lor în legătură cu „educaţia”, politicienii trebuie să abordeze teme precum alegerea şcolilor sau standardele educaţionale naţionale pentru a-şi individualiza candidaturile. Când alegătorii îşi menţionează îngrijorarea în legătură cu infracţionalitatea, politicienii trebuie să răspundă cu un program – o temă specifică – precum controlul armelor de foc.

După ce v-aţi găsit tema, nu renunţaţi la ea niciodată. Insistaţi şi prezentaţi-o cât mai des prin clipuri publicitare şi ştiri, astfel încât alegătorii să o ţină bine minte. Alegerile devin adeseori competiţii între diferite teme, fiecare la fel de bine pregătită şi documentată. Câştigătorul va fi candidatul care a ales cea mai bună temă şi care îi rămâne cel mai fidel, explici tând-o

cât mai clar.

Cum am spus anterior, populismul pare, pentru moment, desuet în politica americană. În general, Ivmele populiste se concentrează pe nemulţumiri economice sau sociale. Populismul economic este limitat datorită optimismului funciar al americanilor, care cred de obicei cu străşnicie că vor avansa. Populismul social are de obicei o bază şubredă deoarece rasismul şi prejudecăţile religioase nu sunt răspândite. Deşi există mulţi albi supăraţi, sunt şi mai mulţi cei care urmăresc la televizor Bill Cosby, care îl încurajează pe Michael Jordan şi sunt gata să-l voteze pe Colin Powell pentru funcţia de preşedinte. Nu există nici rezervorul de nemulţumire care să dea apă la moara populismullii

economic şi nici prejudecăţile care să hrănească populismul social. De obicei, americanii nu sunt chiar itl. Îl de supăraţi. De fapt, numai succesele lui Nixon, i îi ajutorul majorităţii tăcute, din 1968 şi 1972 şi victol la antiguvernamentală a lui Reagan din 1980 au fost motivate de populism social. Se poate spune că populismul economic a jucat un rol important în victoria din 1948 a lui Truman şi în aceea din 1992 a lui Clinton. Dar competiţiile pentru preşedinţie din 1952,1956,1960,1964,1976,1984,1988 şi 1996 nu au fost umbrite de populism.

Problema cu populişlii este că aceştia cred că toţi sunt de acord cu ei şi le împărtăşesc animozitatea faţă de elite. Dar lucrurile nu stau aşa. Populişlii sociali din

campania lui Dole şi-au concentrat supărarea asupra culturii permisive a generaţiei exploziei demografice. Ei au exploatat sustragerea de la recrutare a lui Clinton, experimentarea drogurilor şi promiscuitatea sexuală, dar au fost foarte surprinşi că doar bărbaţii albi de peste 65 de ani s-au raliat cu adevărat cauzei lor. Înmărmuriţi, au început să repete respectivele învinuiri cu voce tot mai tare şi au aşteptat să li se alăture în revoltă rânduri-rânduri de reacţionari. Dar aceştia nu au apărut niciodată.

Populişlii economici ai flancului stâng al lui Clinton, James Carville, Robert Reich şi directorul de sondaje Stanley Greenberg, nu au reuşit niciodată să înţeleagă de ce nu toţi americanii nu se simt la fel de jigniţi de

inegalitatea veniturilor, de disponibilizări şi de reducerea corporaţiilor. Degeaba au stat pe baricade asemenea înaintaşilor lor descrişi în *Mizerabilii* lui Victor Hugo, mulţimile nu au mai apărut deloc.

Capitolul 32

CAPITOLUL 32

Nu te lăsa cunoscut prea repede

POLITICIANUL DEBUTANT se întreabă întotdeauna: „Cum să devin cunoscut?” Dar aceasta nu este întrebarea potrivită. În mediul saturat de informaţii de astăzi, problema mare nu este renumele. Provocarea reală este să devii cunoscut şi popular în acelaşi timp. După cum spune şi

prietenul meu I lank Sheinkopf, consultant democrat, „şi Hitler era cunoscut de toată lumea”.

Pentru politicianul necunoscut a deveni cunoscut este un proces posibil plin de pericole. Politicienii care se concentrează asupra renumelui fără să se preocupe să le prezinte oamenilor calităţile şi ideile lor îşi pun singuri cruce carierei.

După ce candidatul democrat la preşedinţie (iary Hart l-a răsturnat pe favoritul Walter Mondale la alegerile primare din 1984 de la New Hampshire, a devenit brusc faimos. Toate coperţile de reviste şi ştirile de seară de la televiziune prezentau neaşteptata lui apariţie pe scenă. Dar strategii lui Mondale, Bob Kekcl şi Roy Spence, au simţit că Hart era vulnerabil.

Alegătorii au aflat că un bărbat pe nume Hart susţinea

„Idei noi”, dar nu ştiau nimic altceva. Bekel şi Spence au umplut golul de informaţie amintind de o reclamă la hamburger şi întrebând care sunt ideile noi ale senatorului: „Dar unde este carnea? 11 Spence a produs un clip publicitar în care se arăta un telefon roşu pe biroul preşedintelui şi a întrebat alegătorii în cine au mai multă încredere să ia hotărâri în timp de război sau de pace: în Hart, pe care abia dacă îl ştiau, sau în Mondale, care avea la activ deja patru ani ca vicepreşedinte al sua? Dacă ar fi devenit cunoscut treptat şi ar fi avut mai multă grijă să se identifice cu propuneri concrete, Hart ar fi reuşit să supravieţuiască la acest atac.

Învăţând din greşelile lui Hart, Clinton a devenit cunoscut la nivel naţional în câteva luni, chiar înainte de alegerile primare din New Hampshire. El a avut grijă ca alegătorii să-i cunoască poziţiile, inclusiv promisiunea de „a pune capăt sistemului de ajutor social aşa cum îl cunoaştem acum”, şi faptul că era un „nou democrat”, în acelaşi timp cu prezentarea numelui. Când au început atacurile – legate de sex şi serviciul militar – votanţii dispuneau deja de informaţii pozitive în legătură cu guvernatorul de Arkansas, astfel încât puteau să contracareze mesajele negative auzite. Spre deosebire de Hart, Clinton a supravieţuit atacului.

Panourile, autocolantele pentru maşini, insignele sau orice altă metodă de

propagandă care promovează numele unui candidat sunt periculoase în lipsa mesajului acestuia. Cunoaşterea numelui deschide un fişier în hardul mental al votantului. Politicianul trebuie să aibă grijă să umple rapid respectivul Fişier cu informaţii clare şi pozitive. Ar putea chiar să încetinească procesul de răspândire a renumelui astfel încât recunoaşterea de fond să poată ţine pasul.

Nu este suficient ca un candidat să sublinieze că este plin de compasiune sau că este integru în timp ce luptă pentru a deveni cunoscut. Aceste generalităţi nu oferă suficientă imunitate după ce avalanşa de mesaje negative porneşte. Doar realizările sau luările de poziţie ating acest obiectiv. Cheia reuşitei este formularea

exactă.

Când un contracandidat lansează un mesaj propagandistic negativ care îl atacă pe candidat pentru ereşterea impozitelor, alegătorii vor uita întreaga ta campanie pozitivă de până atunci, în care te prezentai şi încercai să transmiţi o stare de bine. Un astfel de clip pozitiv lansat cu câteva săptămâni în urmă nu vaccinează împotriva atacului privind impozitele. Însă, dacă un candidat s-a identificat clar cu o anumită Ivmă, cum ar fi opoziţia faţă de creşterea preţului pen Tru utilităţile publice, alegătorii îşi vor aminti de poziţia aceasta când vor auzi un mesaj negativ îndreptat împotriva lui. „Păcat că a votat pentru impozite mai mari”, ar putea spune ei, după ce au cântărit şi partea bună, şi partea

proastă a lucrurilor, „dar la urma urmei se pricepe la tarifele societăţilor de utilităţi”.

Capitolul 33

CAPITOLUL 33

Cum să fii observat într-o încăpere aglomerată

CÂND UN POST ales devine vacant, şirul candidaţilor care râvnesc la el este lung ca eu zi de ajun. Asemenea celor care merg prima dată la hal, candidaţii încearcă să se remarce atrăgând atenţia asupra lor.

În competiţiile recente pentru funcţia de preşeilinte, toţi candidaţii au încercat să avanseze o „propunere unică de

prezentare”. În tabăra republicană din 1996, Dole s-a prezentat drept om de caracter, Phil (Iramm drept conservator adevărat, Pat Buchanan drept conservator adevărat, Lamar Alexander ca omul din afară.

Fiecare şi-a ales tema în aşa fel încât să se situeze în opoziţie cu contracandidatul său. Dole a ales caraclei în pentru a sublinia scandalurile lui Clinton; < Iramm şi Buchanan au vrut să-şi opună conservatorismul doctrinar inconsecvenţei ideologice a lui Dole; Alexander a încercat să sancţioneze poziţiile lui Dole l (iramm de membri ai cercului de putere de la Washington. Dar Steve Forbes a evitat comparaţiile negative şi a folosit o idee pozitivă, şi anume cea a cotei unice de

impozitare, pentru a se distinge. În alegerile primare din Iowa şi New Hampshire a obţinut scoruri bune, deoarece alegătorii i-au apreciat propunerea.

Mesajul lui Forbes a avut succes întrucât a fost mai uşor de crezut decât mesajele oponenţilor lui. Dacă Steve Forbes zice că este pentru cota unică, nu ai niciun motiv să nu-l crezi. Dar, dacă Dole pretinde că moralitatea lui este impecabilă sau dacă Alexander afirmă că vine din afara cercului puterii, iar Gramm şi Buchanan că sunt de nezdruncinat din punct de vedere ideologic, cum putem să ştim dacă spun adevărul? Utilizând adjective sau calităţi în loc să se prezinte printr-o temă, cum a făcut Forbes, acei candidaţi şi-au creat singuri handicapuri de la începutul competiţiei.

Mesajul lui Forbes a fost bun şi pentru că nu apela la antipatia alegătorului faţă de altcineva. Ca să aprecieze mesajul lui Dole despre caracter, ar fi trebuit ca alegătorii să nu-l placă pe Clinton. Doar dacă ar fi fost dezamăgiţi de permanentele schimbări de poziţie ale lui Dole, atacurile lui Gramm sau Buchanan ar fi avut succes. Dar nu a existat niciun preţ dinainte stabilit pentru ca un alegător să accepte mesajul lui Forbes.

În final, Forbes a dat greş deoarece nu şi-a ales bine tema – cota unică de impozitare, o chestiune cuprinzătoare. Popularitatea sa limitată a pus capăt campaniei. A avut însă dreptate când s-a arătat ca susţinător al unei teme şi când s-a prezentaţ alegătorilor asociindu-se unei teme şi nu unui adjectiv sau unei calităţi.

Unii candidaţi îşi imaginează că, dacă cheltuiesc suficient de mulţi bani, pot să-i convingă pe alegători să creadă lucruri bune despre ei. Dar aceasta se întâmplă rareori. Dacă un mesaj propagandistic nu este legat direct de viaţa fiecărui alegător, puţini îşi vor bate capul cu el, indiferent de câte ori ar fi difuzat. Dar este bine venit şi chiar dorit mesajul care transmite tema potrivită referitoare la nevoile şi preocupările votantului. Candidatul care are o temă bună poate domina o competiţie aglomerată chiar dacă este depăşit la capitolul cheltuieli cu 3 la 1 sau cu 4 la 1.

Propunerile noi atrag rapid atenţia şi găsesc ecou profund în electorat. Accentul pus de candidatul Clinton pe nevoia de pregătire pentru a concura în economia

mondială şi pe importanţa reformei în asistenţa socială l-a avantajat. La fel s-a întâmplat cu huge ne McCarthy, care s-a opus la războiul din Vietnam, cu Reagan, care a susţinut reducerea taxelor, şi cu Carter, ce a promis refacerea integrităţii guvernului. Aceste luări de poziţie tematice afirmative i-au propulsat pe candidaţi şi i-au desprins cu succes de grupul de la începutul competiţiei.

Într-un domeniu plin de lume, candidatul trebuie să caute teme care să genereze un sprijin larg şi în acelaşi timp intens. Tema respectivă trebuie să aibă un ecou atât de mare în mintea alegătorilor încât să o considere cea mai importantă pentru viaţa lor.

Când este confruntat cu opoziţia unor

grupuri axate pe o singură problemă, un candidat poate adesea să câştige folosind idei noi care să le contracareze pe cele bine înrădăcinate din punct de vedere ideologic, dar care au fost repetate de atâtea ori încât şi-au pierdut impactul. Ideile noi pot învinge poziţiile vechi şi bine stabilite dacă sunt suficient de bune. Candidatul care propune o idee bună poate chiar să-i ademenească până şi pe cei care îl susţin pe rivalul său, care promovează în mod strident o singură temă.

În 1976, apelul lui Jimmy Carter la restaurarea integrităţii guvernului şi la „a-i oferi Americii un guvern la fel de bun ca poporul ei” i-a câştigat de partea sa pe susţinătorii lui George Wallace. În 1988, apelul lui George Bush la continuarea

agendei lui Reagan a redus sprijinul conferit lui Pat Robertson de asociaţiile creştine militante, astfel încât el a obţinut nominalizarea. Propunerile lui Bill Clinton privind reforma asistenţei sociale şi a educaţiei au câştigat sprijin în detrimentul apelului populist la reformă lansat de Jerry Brown.

Trebuie numai să găseşti tema potrivită.

Capitolul 34

CAPITOLUL 34

Cum să conduci un dialog

ALEGERILE SUNT DEZBATERI între candidaţi pe anumite teme. Dinamica

argumentaţiei este cea care hotărăşte cel mai adesea câştigătorul, nu banii cheltuiţi de fiecare parte. Conducerea dialogului într-o campanie politică este sarcina cea mai importantă. În politica zilelor noastre, «lipurile publicitare plătite difuzate la televiziune sunt mijlocul cel mai eficient de câştigare a dezbaterii unor Cine într-o competiţie politică.

Cum să faci ca tema ta să-şi atingă ţinta

După ce ai ales tema pe care să-ţi bazezi campania, nu o mai lăsa să-ţi scape. Lanseaz-o în competiţie, tăcând din ea piesa centrală a clipurilor publicitare.

Nu-ţi începe campania cu un clip biografic care «a le prezinte alegătorilor. Oamenilor nu le pasă cine heii. Vei avea

suficient timp să te prezinţi. Începe prin ii-ţi, susţine tema, care îi obligă pe alegători să fie atenţi deoarece este o problemă care îi priveşte pe ei (impozite ridicate), nu pe tine (faptul că numele nu îţi este suficient cunoscut). Alegătorii sunt mai puţin interesaţi de cine va candida anul viitor. Dar sunt preocupaţi mult de cum le vor fi rezolvate problemele cele mai presante, aşa că vor urmări cu atenţie clipurile tematice, dar nu şi biografiile.

Electoratul rafinat de astăzi stabileşte standarde înalte pentru ceea ce îl impresionează într-un clip publicitar. Un clip bun trebuie să facă apel la două planuri: raţional şi emoţional. Spotul trebuie să găsească problema-cheie şi apoi să articuleze o propunere practică şi fezabilă.

Fiecare clip trebuie să depăşească scepticismul publicului şi să intre în rezervorul adânc de speranţă care îi animă pe americani. Pentru a fi eficientă, publicitatea nu poate să o ia pe scurtătură şi să evite faptele. Ea trebuie să se bazeze pe realitate ca să-şi facă efectul. Conducătorii de sondaje trebuie să testeze argumentele din publicitate şi să vadă dacă acestea rezistă la replici şi la contraatacuri. Oare argumentul îi impresionează pe alegători şi îşi menţine efectul şi după ce ia cuvântul şi partea adversă?

Chiar dacă creează o bază factuală de acceptare, clipul trebuie să conţină şi un mesaj emoţional. Imaginile bune sunt foarte eficiente dacă cuprind emoţiile alegătorilor. Expertul republican în mass-media Bob

Goodman a spus: „Nu cunosc decât patru lucruri când creez un clip – iubire, speranţă, ură şi teamă”. Hank Sheinkopf, creator media democrat, s-a adresat laturii emotive din campania lui Clinton printr-un clip care susţinea interzicerea armelor de foc, pornind de la o întâmplare adevărată cu un ofiţer de poliţie care a asistat la omorârea partenerului său cu o asemenea armă.

Uneori, videoclipul trebuie să spună o poveste, în clipul legat de reforma asistenţei sociale a lui Clinton, consultanţii Bill Knapp şi Marius Penczner au făcut echipă cu Sheinkopf pentru a spune în imagini povestea unei fetiţe care se uită pe fereastră, aşteptându-şi tatăl să se întoarcă acasă. Când acesta apare victorios pe drum, cu sufertaşul de prânz în mână, fetiţa îi

aleargă în întâmpinare. Clipul transmite mesajul – loc de muncă, nu ajutor social – atât auditiv, cât şi vizual. Impactul emoţional al acestei alăturări a fost extraordinar.

Cheia reuşitei este ca spectatorul să fie implicat intelectual şi emoţional. Competiţia pentru captarea atenţiei acestuia este acerbă: clipul concurează cu Nundvişul cu şuncă şi berea din frigiderul aflat în camera alăturată. Consultantul mass-media Stuart Stevens este de părere că a crescut enorm „gradul de alfabetizare vizuală” a alegătorilor, cu alte cuvinte capacitatea lor de a absorbi sensul mesajelor vizuale în câteva wcunde. „Vă amintiţi cum, în filmele vechi, apare un lip care iese din casă, ia taxiul, îşi ia bilet de avion la aeroport, se

urcă în avion, se aşază comod pe scaun, inhoară din avion într-un aeroport în străinătate, ia im taxi şi coboară la hotel? Ei bine, acum este suficient «îi vedem o scenă într-un oraş şi apoi scena următoare 111 alt oraş – oamenii vor înţelege că între timp a călătorit”. Corolarul comentariului lui Stevens este că mass-media care povesteşte alegătorilor ceea ce şi-au închipuit deja este redundantă şi plictisitoare. În avantaj: sandvişul cu şuncă.

De fapt, clipul trebuie să fie puţin neclar şi tensionat, astfel încât spectatorul să rămână cu privirea aţintită la ecran în timpul desfăşurării lui. Într-un spot pentru Don Sundquist, care candida la postul de guvernator al statului Tennessee, pregătit tot de Penczner, candidatul propunea

testarea privind consumul de droguri a celor eliberaţi condiţionat. „Dacă utilizează droguri, înapoi cu ei la închisoare, fiindcă, dacă azi se droghează, mâine vor comite un furt”. În timp ce Sundquist vorbea, imaginile propuse de Penczner îşi spuneau povestea lor convingătoare. Filmat în alb-negru, un actor palid şi slăbănog, cu barba ne rasă, în maiou, mergea pe stradă, cu o pungă de hârtie maro frumos strânsă sub braţ. Se sugera clar că tocmai fusese eliberat din penitenciar şi că îşi ducea hainele cu el. Pe lângă el, mergea o dubiţă şi dinăuntru ieşea o mână care îl îmbia să se apropie, de parcă ar fi spus: „Vino încoace, am nişte droguri pentru tine”. El se uita nervos către dubiţă şi ezita un moment, deoarece o maşină a poliţiei se apropia din

spate. Fostul deţinut se mai gândea o dată şi se îndepărta. În nehotărârea lui vedem dilema, ispita şi pericolele, dar şi posibilităţile pozitive pe care le are. Testarea la droguri era răspunsul clar. Imaginile necenllă concentrare. Sandvişul cu şuncă mai are de aşteptai.

Creatorii media inventivi folosesc şi camere de mână, care produc imagini mai tremurate, generând tensiunea necesară reţinerii atenţiei spectatorului. Se sugerează că scena este filmată pe viu, nepremeditată şi reală. Corpul candidatului apare fragmetar – mâinile, verigheta, umărul, o parte din faţă, toate acestea producând o anumită tensiune în spectator, care îşi doreşte să vadă cine este cel filmat. Asemenea tehnicii clar-obscurului din

picturile marilor maeştri, atenţia este captată de mister.

Dar tehnicile vizuale apar şi dispar odată cu moda. De îndată ce este creat un truc video nou, spectatorii depistează manipularea şi se păzesc împotriva ei. Anticorpii lor încep să se formeze la puţin timp după ce se difuzează clipul respectiv. Într-un an-doi Irimica îşi pierde din atracţie. Gândacii au devenit Imuni la insecticidul de anul acesta.

Pentru prea mulţi creatori media totul se rezumă la imagine şi formă. Ei s-ar putea ocupa mai puţin de ţii opunerea propriu-zisă a candidatului. Preocupaţi luai mult de stil decât de substanţă, ei creează mesajul din lot mai puţine cuvinte, reducând argumentele de i urc acesta are nevoie ca

să funcţioneze. În cursa perii îi preşedinţie din 1984, când Gary Hart a fost acuzat i (I lui era suficient de clar în propunerile sale, crerilnml media a recunoscut că i-a fost greu să răspundă Uimiri lui Mondale – „Unde este carnea?” Se părea că iwtponsabilul media al lui Hart nu citise cartea acestulii, i are era plină de „carne”. Îi păsase atât de puţin de ideile de substanţă ale lui Gary Hart, încât nu-şi făcuse timp să o citească. Pentru el imaginea era totul.

Fiecare candidat trebuie să reţină că, atunci când elaborează mesaje pozitive, are de făcut faţă unei duble ameninţări. Din afară, trebuie să vină cu un caz care să satisfacă presa şi să fie atât de precis încât adversarul să nu i-l poată respinge. Din

interiorul propriei campanii, trebuie însă să facă faţă pericolului tot atât de mare al pierderii mesajului din cauza zelului creativ al consultanţilor.

Loveşte primul

Toate campaniile se sfârşesc în ziua alegerilor. Dar ele pot începe când vrei. Prin urmare, începe din timp, foarte din timp. De exemplu, astăzi ar fi momentul potrivit.

Majoritatea alegerilor sunt hotărâte cu mult înainte de ziua scrutinului. În şapte dintre cele treisprezece competiţii postbelice prezidenţiale bătălia era terminată de Ziua Muncii (1952,1956,1964,1972,1984,1988 şi 1996). În patru dintre cele rămase, cursa se

încheiase doar fiindcă una dintre părţi o luase cu mult înainte şi fie îşi pierduse avantajul, fie era pe cale s-o facă (1948,1968,1976 şi 1992). Doar în 1960 şi 1980 rezultatele alegerilor au fost neclare până la sfârşit, în primul caz cu un final la fotografie, iar în celălalt cu balanţa înclinată brusc către rival, Ronald Reagan. Sosirile la distanţă foarte mică sunt mult mai frecvente în cursele de cai decât în politică.

De aceea, sfatul potrivit căruia ar trebui „să nu 11 agi până nu le vezi albul ochilor” este greşit.

În 1996, când a câştigat cursa venind din urmă, Clinton îşi începuse propaganda la televizor cu un an şi jumătate înainte de ziua alegerilor. Prin februarie 1996, cu zece luni înainte de deschiderea urnelor, (llinton

îşi crease deja avantajul pe care şi l-a menţinut până la sfârşit.

Singurul lucru care nu poate fi înlocuit în politică este timpul pierdut. Porneşte din timp. Stahileşte-ţi de la început tema campaniei. Obligă-i pe alegători să accepte temele *tale*, chestiunile şi propunerile *tale*, înainte ca partea adversă să poată să le inoculeze pe ale sale.

Într-o cursă împotriva unui candidat relativ popular aflat în funcţie, nu începe cu mesaje negative pentru a-l ataca. Mesajele negative îi spun alegătorului < a tu, cel care doreşti funcţia, eşti potrivit pentru ea doar dacă nu-i place actualul deţinător. Dar, dacă îi place, atunci nu va putea vota pentru tine. Cei mai mulţi dintre candidaţii la funcţii ocupate au nevoie de loarle multe voturi de

la persoane cărora le place titularul, dar le place mai mult noul candidat. Aceşti oameni sunt câştigaţi cu mesaje pozitive. Propaganda negativă îi îndepărtează.

Unii candidaţi ţin banii până la sfârşit şi nu chelltiie de la început. Ei nu înţeleg ecuaţia fundamentală a finanţelor politice moderne: % = $. Procentajele hune din sondaje (%) înseamnă mai multe contribuţii la campanie ($). Mediatizarea din timp, care îi conferă candidatului o aură de succes probabil, stimulează contribuţiile la campanie. Majoritatea donatorilor sunt oportunişti şi tuturor donatorilor le place să câştige.

Uneori, revoltaţii pot să le întindă curse candidaţilor în funcţie, nefăcând mare lucru până aproape de ziua alegerilor, după care

pornesc o ofensivă surpriză. În 1990, candidatul Paul Wellstone a utilizat cu succes aceste tactici pentru a-l învinge pe senatorul republican Rudy Boshwitz în Minnesota. Însă asemenea eforturi necesită de obicei un glonţ de argint care să poată scoate din cursă un adversar cu o singură lovitură. Gloanţele de argint sunt greu de găsit. Aşadar începe din timp.

Dezarmează-ţi adversarul arătându-te de acord cu el

Nu este o regulă sfântă ca fiecare candidat să dezaprobe toate poziţiile pe care le ia adversarul sau să ponegrească toate realizările acestuia. Acordul şi lauda sunt două dintre cele mai mortale arme din arsenalul unui politician. Doar când este însoţită de un punct de vedere opus o temă

devine folositoare campaniei. Când ambele părţi sunt de acord, ea va deveni mai puţin importantă pentru campanie, indiferent cât contează aceasta în convingerile uneia din cele două tabere opuse.

Fiecare candidat are dreptul să spună cu ce nu este de acord din programul, politicile sau realizările opozantului său. Dacă alege să critice un aspect clili programul rivalului său, acesta va deveni terenul legitim de discuţie. Dar, dacă un candidat evită o temă sau îl laudă pe adversar şi este de acord cu el în respectiva chestiune, tema îşi pierde impactul asupra alegerilor.

Când adversarul are un domeniu clar de superioritate, cel mai bine este să-l „îmbrăţişezi” pe acea temă specifică, astfel

încât să nu mai existe nicio diferenţă între poziţiile voastre.

Când a candidat împotriva primarului New York-ului, Rudy Giuliani, Ruth Messinger s-a confruntat cu un contracandidat care avusese mare succes în reducerea drastică a ratei criminalităţii din metropolă. Ea ar fi trebuit să evite cu totul tema criminalităţii şi să ai ragă atenţia asupra punctelor slabe ale lui Giuliani: educaţia şi crearea de locuri de muncă. Dacă ar fi apreciat realizările primarului în domeniul luptei împotriva infracţionalităţii şi ar fi afirmat că îl va menţine în post pe comisarul de poliţie numit de acesta, întreaga cursă s-ar fi dus pe terenul criticii aduse de ea – locurile de muncă şi şcolile –, nu pe terenul forte al lui Giuliani. În schimb,

Messinger a fost tentată să exploateze brutalitatea crasă manifestată de poliţie într-o i tisă din Brooklyn chiar înainte de alegeri şi a criticat poliţia şi politicile antidelincvenţă ale primarului şi abuzurile poliţiei. Această declaraţie i-a adus probabil i Atrva zile de presă bună. Dar a dus tema delincvenţei în alegeri şi i-a permis lui Giuliani să câştige uşor.

În 1996, în mod similar, Clinton a căzut de acord «îi Gingrich şi cu Dole în legătură cu obligaţia celor care beneficiau de ajutor social de a munci, cu stabilirea de limite temporale pentru acest ajutor, cu echilibrarea bugetului, reducerea taxelor, reformarea reglementărilor guvernamentale, reducerea personalului federal şi pedeapsa capitală. „Îmbrăţişând

strâns” aceste puncte-cheie, a focalizat atenţia asupra zonelor de dezacord: reducerile în programele *Medicare* şi *Medicală*, programele educaţionale şi de mediu, concediile pe considerente familiale, controlul armelor, avortul etc.

Bătălia pentru controlul alegerilor este o luptă între teme. Fiecare tabără susţine teme care reprezintă probleme publice pe care ştie să le rezolve mai bine. Cheia succesului constă în modul în care flecare le prezintă publicului astfel încât alegătorii să le considere pe ale tale mai importante decât cele ale adversarului.

De exemplu, Reagan l-a învins pe Carter în 1980 deoarece fermitatea diplomatică şi militară faţă de criza ostaticilor era tema-cheie. Dacă s-ar fi pus

un accent mai mare pe compasiune, Carter ar fi câştigai, în aceeaşi ordine de idei, Bush l-a învins pe Dukakis în 1988 deoarece tema care i-a diferenţiat a fost infraoţionalitatea. Dacă punctul de sprijin ar fi fost ajutorarea săracilor, Dukakis ar fi fost ales.

Misiunea fiecărui candidat este să sporească t al mai mult şansele ca tema susţinută să domine dialogul, prezentând-o în modul cel mai atrăgător şi subliniind măsura în care nu este de acord cu adversarul său. Pe de altă parte, el are sarcina de a scădea cât mai mult probabilitatea ca tema adversarului să ocupe primul plan, restrângându-şi opiniile contrare din aceste domenii.

Este aproape imposibil să te aperi împotriva unui rival care insistă să te laude

şi să fie de acord cu tine. Este greu să-i faci vânt cuiva care vrea să te îmbrăţişeze. Dar, dacă adversarul te îmbrăţişează, s-a dus şi Ierna ta principală.

Cum să respingi atacurile adversarului

În politica de astăzi, ripostele sunt decisive. De obicei, ele învinq atacurile.

Aproape toţi consultanţii politici republicani sau democraţi încă mai cred că mesajul negativ este Important. Pentru a-şi valida poziţia, arată cu degetul i a<lavrele democraţilor învinşi în 1994 şi succesele Hacurilor antiliberale şi antisindicaliste ale republii anilor, care au păstrat controlul asupra Congresului în 1996.

Însă alegătorii dobândesc imunitate la

mesajele negative. Ei au auzit destule rele despre figurile publice pe rare le simpatizează şi au văzut cum mass-media lldlea în slăvi virtuţile unora care, câteva luni mai târin, sunt duşi la închisoare. Scepticismul lor se contrapnnv în tăcere, în mintea lor, afirmaţiilor care apar în plugramele de ştiri, în discursurile politice şi mai ales III propaganda electorală. Candidatul trebuie să filligv mai mult decât dialogul cu adversarul său, şi anume dezbaterea tăcută dintre credinţă şi scepticism din mintea alegătorului, de care depinde rezultatul unor alegeri.

Iată regula de aur a unei competiţii politice: dovedeşte-ţi afirmaţiile. Fiecare declaraţie – pozitivă sau negativă – pe care o face un candidat sau care apare în clipul

său electoral va fi supusă scepticismului alegătorului şi criticii adversarilor. Dacă se dovedeşte că afirmaţiile sale sunt mincinoase sau incomplete, episodul respectiv îl va lovi mai puternic decât ar fi putut s-o facă tema.

Un mesaj negativ îl expune pe candidatul care îl utilizează la un răspuns cu potenţial devastator din partea adversarului. Replica anihilează impactul atacului negativ original şi în plus ştirbeşte credibilitatea candidatului care l-a lansat, astfel încât îi va fi mai greu să atace din nou. Candidatul care lansează mesaje electorale negative îşi asumă un risc considerabil pentru că, în viziunea alegătorului sceptic din ziua de astăzi, asupra lui apasă povara de a-şi dovedi

acuzaţiile.

În timpul campaniei din 1990 pentru realegerea ca guvernator de Arkansas, Bill Clinton şi-a salvat cariera cu ajutorul unei replici de respingere. În ultimele zile ale competiţiei, Sheffield Nelson, rivalul republican al lui Clinton, a lansat un mesaj care utiliza vocea lui Clinton pronunţând cuvintele „să strângem bani şi să-i cheltuim” pentru a pune în evidenţă taxele pe care le sporise Clinton când fusese guvernator. „Ce ne-a făcut în 1979?”, era întrebată lumea. Vocea lui Clinton răspundea: „Să strângem bani şi să-i cheltuim/1 „Şi ce ne-a mai făcut în 1983?” se întreba din nou. „Să strângem bani şi să-i cheltuim”, răspundea vocea. „Şi ce ne va face la anul, dacă îl realegem? 11 „Să

strângem bani şi să-i cheltuim”.

În sâmbăta dinainte de marţea alegerilor, (Hinton scăzuse cu nouă puncte şi vedea eşecul în faţa ochilor. A venit în grabă la studioul său de înregistrări TV la ora două, în noaptea de sâmbătă spre duminică, ca să-şi pregătească replica. Clinton a exploatat faptul că Nelson minţise. Replica sa a fost:

Aţi văzut probabil clipul negativ lansat de Sheffield Nelson, în care acesta îmi foloseşte vocea pentru a spune că voi majora taxele. Ei bine, în urmă cu doi ani, în mandatul trecut, am spus că „spre deosebire de Washington, care poate semna un cec pentru un cont fără acoperire, noi nu putem, s-o facem. În Arkansas, noi trebuie să strângem bani cheltuim abia după aceea,

altfel nu putem cheltui nimic. „Ceream un buget echilibrat, nu taxe mai mari. Dar Nelson a luat foarfecele şi a scos cuvintele „să strângem bani şi să-i cheltuim", pe care le-a înregistrat ca să vă inducă în eroare.

Nu puteţi avea încredere în Sheffield Nelson.

Efectul a fost imediat. Nelson a intrat în cădere liberă, iar Clinton a preluat conducerea, câştigând opt puncte.

Este greu de înţeles care sunt realizările unui i andidat în domenii cum ar fi taxele, apărarea sau lliliacţionalitatea, deoarece acţiunile în sine sunt foarte complexe şi adesea contradictorii. Un mesaj negativ care atacă realizările trecute ale unui candidat nu este nici pe departe la fel de eficient ca un contraatac care speculează

o deformare a faptelor săvârşite de respectivul candidat la televiziune, poate chiar în acea seară. Oamenii văd cu propriii ochi deformarea şi mistificarea. Candidatul este practic prins cu mâţa în sac. Cu cât este mai complexă deformarea, cu atât demascarea ei va face impresie mai bună la televiziune.

Prea adesea, directorii de campanie şi mentorii lor din mass-media nu vor răspunde la atacurile adversarilor, spunând că, dacă fac acest lucru, cedează controlul asupra dialogului temei adversarului. Mai ales în rândul republicanilor există o aversiune aproape organică faţă de replici. Ei consideră răspunsul la mesaje negative echivalentul unei broaşte ţestoase care dă neajutorată din picioare când este întoarsă

cu carapacea în jos., Jucăm în mâinile lor”, este răspunsul tipic al unui consultant cu privire la lansarea unui mesaj de răspuns.

Dar preţul ignorării unui mesaj negativ poate fi mare. Senatorul Ben Nighthorse Campbell din Colorado l-a învins pe Terry Considine, un republican abil şi strălucitor, fiindcă cel din urmă nu a răspuns la mesajul negativ al lui Campbell. În ultima săptămână a competiţiei, Considine era în frunte, unde ajunsese după mari eforturi, cu patru puncte. Consilierul publicitar al lui Campbell, foarte inteligentul Joe Slade

White din Buffalo, a lansat un clip negativ în care îl critica pe Considine „pentru neplata impozitelor pe proprietate”. A fost o lovitură simplă şi mortală.

Totuşi, situaţia era ceva mai complexă.

Considine era un expert imobiliar care prelua proprietăţile pentru care nu se plătiseră dările şi le salva printr-un management corespunzător, un fel de achizitor imobiliar pentru situaţii disperate. Angajat de o bancă pentru salvarea unei proprietăţi debitoare, a pus-o pe picioare şi a început să plătească ipoteca şi impozitele către banca respectivă. Din nefericire, Banca de Economii şi împrumuturi Silverado dăduse faliment şi nu transferase impozitul pe proprietate către guvern. Când a fost dat în judecată pentru impozite, Considine a răspuns că le plătise deja. A câştigat apelul făcut la tribunal, dar a pierdut alegerile.

Managerul de campanie al lui Considine a fost împotriva oricărui clip de

răspuns. „Nu poţi niciodată să explici faptele în treizeci de secunde şi, chiar dacă reuşeşti, nu faci decât să negi acuzaţia. Cum ar putea asta să ne ajute să câştigăm alegerile?”

Dar se înşelase. Mesajul negativ al lui Campbell ar fi putut să primească foarte bine răspuns în treizeci «le secunde. De exemplu:

Aţi primit vreodată unul din acele telefoane, prin care vi se cere, cu aroganţă, să o datorie sau să plătiţi impozitele? Nu-i aşa că cel mai tare vă enervaţi atunci când le-aţi plătit deja? Ei bine, acum ştiţi cum se simte Terry

Considine. El este silit să vadă, în fiecare seară, un ne gativ lansat de Ben Nighthorse Campbell, care spune despre el

că nu şi-a plătit taxele. Dar a făcut-o. Iată o copie a cecului. Şi iată decizia tribunalului conform căreia asta era tot ce datora. Dacă nu este sincer într-un clip publicitar, cum va fi sincer Campbell în Senat?

Dar acest clip nu a fost dat niciodată la televiziune. Dacă ar fi fost difuzat...

Ori de câte ori contracandidatul te atacă cu un mesaj negativ, bucură-te. Ai ocazia grozavă să-l prinzi spunând inexactităţi sau minciuni. Chiar dacă faptele pe care le prezintă sunt adevărate, dar implicaţia nu este, poţi să-l înfunzi.

Dole a încercat să distorsioneze realizările lui Clinton în legătură cu imigraţia, prezentând un clip în care se văd mii de oameni fugind în SUA printr-o poartă de frontieră pe care scrie Mexic. Clipul îl

acuza pe Clinton că vrea să protejeze „beneficiile” pentru străinii clandestini. Adevărul este că preşedintele se opusese oricărui ajutor social sau altor indemnizaţii pentru clandestini, dar considerase că nu trebuiau eliminaţi din şcoli. Republicanii au denumit şcolarizarea „beneficiu” de dragul beneficiului pe care l-ar fi avut ei din punctarea acestui lucru suspect.

Cu toate acestea, dat fiind că sondajele se arătau împărţite cam egal pe tema acceptării sau nu a copiilor de imigranţi ilegali în şcolile americane, Clinton a decis să nu respingă această faţetă a inexactităţii. Dar i-a răspuns lui Dole la acuzaţia că preşedintele nu făcuse mare lucru pentru a ţine la distanţă imigranţii ilegali. Replica democraţilor a subliniat că adminin-Iraţia

dublase numărul de gărzi de la frontieră, sporise dar deportările şi favorizase tăierea oricăror ajutoare pentru străinii ilegali.

Dar fiecare clip-replică este doar un cadru pentru evenimentul principal, şi anume contralovitura. Aceasta este şansa de aur a lansării unui mesaj negativ, fără o reacţie adversă puternică, atacându-ţi rivalul în timp ce îi respingi acuzaţiile. Replica atinge toate punctele unui clip negativ, fără a fi negativă.

Astfel, clipul lui Clinton de răspuns la chestiunea imigraţiei arăta că Dole votase împotriva stabilirii unui responsabil în problema drogurilor şi se opusese înăspririi sancţiunilor împotriva patronilor care angajau imigranţi ilegali. Clipul lui Dole, care avea ca scop întoarcerea statului

California împotriva lui Clinton, nu a avut niciun efect şi a devenit neinteresant, fiind nimicit de o contralovitură.

În mod surprinzător, campania lui Dole a continuat să difuzeze un clip de atac cu mult după ce oamenii lui Clinton lansaseră răspunsul care i-a salvat de la înec. Sondajele şi grupurile de referinţă arătau i-a mesajul lui Clinton îl nimicise pe cel al lui Dole, ilar, săptămâni în şir campania lui Dole a difuzat acelaşi clip discreditat. Era din ce în ce mai clar că apărea rirctul invers pe măsură ce alegătorii vedeau clipulirplică şi că Dole pierdea puncte în loc să câştige. Cu toate acestea, mesajul respectiv a continuat să fie emis. Republicanii răspund de obicei la un atac negativ cu lin altul tot negativ. Strategia „şi maică-ta e la fel!” nu

exploatează enormul potenţial al unui clip de răspuns. Dar cum să-l înveţi ceva pe elefant?

Unii elefanţi nu au nevoie de instruire. Punctul cheie al ascensiunii către Senatul sua a congresmanului Trent Lott a fost câştigat când contracandidatul său democrat, Wayne Dowdy, l-a atacat printr-un clip în care Lott se plimba într-o limuzină care trecea ca fulgerul pe lângă o cutie poştală unde o bătrânică îngrijorată îşi căuta cecul de ajutor social. Concluzia clipului era: „Să renunţăm la şoferul lui Trent Lott şi să păstrăm în loc ajutoarele sociale”.

S-a dovedit că faptele nu erau chiar aşa cum le prezenta Dowdy. Replica foarte de succes a lui Lott îl înfăţişa pe şoferul

acestuia, un afro-american între două vârste, pe nume George Awkard, care spunea:

Douăzeci şi cinci de ani am lucrat la poliţia din Washington D.C. Şi recent am fost transferat la Capitoliu. După atentatele teroriste de la Capitoliu, Congresul a votat protejarea liderilor săi, iar eu am devenit garda de corp a congresmanului Trent Lott. Acum, Wayne Dowdy a lansai un clip negativ în Mississippi, în care spune că sunt şoferul lui Trent Lott. Domnule Dowdy, să fie clar, nu sunt şoferul nimănui!

Uneori dai peste o replică usturătoare meri tal A.

Dacă trebuie să lansezi mesaje negative

Dacă nu găseşti nimic mai bun de spus, poţi lansa şi ceva negativ. Dacă o faci, nu uita că orice atac politic are două elemente-cheie: impactul şi credibilitatea. Pentru ca un clip să funcţioneze, trebuie să iragă un pumn zdravăn, să-l trezească pe alegător şi să fie credibil chiar şi faţă de o replică din partea opoziţiei. Clipurile negative care dau greş pun accentul de obicei pe impact, nu pe credibilitate.

Adesea, impactul şi credibilitatea sunt în relaţie inversă. Clipurile care au un impact puternic, cu uşi de închisoare care se trântesc şi cu bătrânici ghemuite pe străzi întunecate, nu sunt credibile pentru că pretind ca alegătorul să nu aibă pic de

respect pentru obiectul mesajului de atac.

În 1988, George Voinivitch, primarul republican din Cleveland, se afla într-o cursă strânsă cu senatorul democrat Howard Metzenbaum, care ocupa funcţia. În ultima lună a competiţiei, Voinivitch a lansat un i lip negativ în care îl ataca pe Metzenbaum pentru un Voi împotriva extinderii competenţelor autorităţii fedrrale asupra celor suspectaţi de pornografie cu copii. Voinivitch îl acuza pe Metzenbaum că era prea clement faţă de pornografia cu copii şi menţiona hotăl Aira republicanilor de a fi mai fermi.

Alegătorilor nu le-a plăcut deloc clipul. Ei ştiau i îi Metzenbaum se opusese acestei legi probabil doar din raţiuni de libertăţi civile, dar clipul îl prezenta de piliră

încuraja aceşti pornografi. Alegătorii din Ohio e nu gândit că, deşi poate era prea liberal, Metzenbaum IUI era în favoarea pornografiei cu copii. Nu era chiar HUI de rău. Când Metzenbaum a lansat clipul de Idepuns, rafala l-a scos din cursă pe Voinivitch. El a revenit doi ani mai târziu şi a candidat cu succes pentru funcţia de guvernator, iar de curând a devenit senator, dar angajase o altă firmă de publicitate.

— Esenţialul într-un mesaj negativ este producerea unui spot credibil. Dacă meritele temei sunt suficient de clare, o prezentare relativ neutră şi nepărtinitoare a faptelor va fi suficientă pentru declanşarea unei reacţii puternice. Clipul trebuie să fie atât de credibil încât să câştige lupta cu scepticismul care domneşte necruţător în

mintea fiecărui alegător.

În 1984, când democratul Jeff Bingaman din New Mexico a intrat în competiţie cu senatorul republican Jack Schmidt, aflat în funcţie, a fost pus într-o situaţie dificilă. Schmidt avea o popularitate de 80% şi era un erou naţional, deoarece fusese pe Lună. Era clar că un mesaj negativ nu ar fi fost eficient. A-l ataca pe Schmidt ar fi echivalat cu a scuipa pe pelerina lui Superman.

Sondajele arătau că electoratul din New Mexico, preocupat de mediul înconjurător, se opunea cu străşnicie deschiderii zonelor şi parcurilor naturale ale statului pentru exploatări petroliere. Schmidt susţinea această idee, în timp ce Bingaman era împotriva ei. În loc să atace

puternic poziţia şi motivaţia lui Schmidt, legându-i votul de contribuţiile primite de la companiile petroliere, Bingaman a ales să lanseze clipul comparativ cel mai corect posibil. Produs de Tony Schwartz, un geniu al mass-media spotul suna astfel:

< *Wedeţică ar trebui să le permitem companiilor petroliere să foreze în parcurile naţionale şi în zonele sălbatice*? *Senatorul Jack Schmidt spune da, fiindcă avem nevoie de petrol. Jeff Bingaman zice că nu, fiindcă, indiferent de ţie mult petrol am avea nevoie, suntem obligaţi să ne protejăm patrimoniul. Este o problemă iar cei doi can didaţi la Senat nu sunt de acord. La alegeri votaţi-l pe cel t are este de acord cu dumneavoastră.*

Imparţialitatea a întărit credibilitatea

clipului şi, în consecinţă, impactul său final. Bingaman încă se ilhi în Senat, beneficiar al unuia dintre clipurile negallvv cele mai politicoase şi eficiente lansate vreodată.

Alegătorilor nu le plac spoturile negative pentru i h arată şi sună neplăcut. Prin ton şi stil ele ţin de jurnalismul de scandal şi de senzaţie. Parcă spoturile cer «a nu fie crezute. În Mississippi, votanţii nu sunt de in ord cu clipurile negative. „Nu ne vorbim vecinii de lrtu”, mi-a spus un membru al echipei congresmanului i rpublican Trent Lott când pregăteam campania lui din 1988 pentru Senat. Lott, viitorul lider al majoril Aţii republicane din Senat, s-a confruntat cu congresmanul democrat Wayne Dowdy. Cum am fi putut să lâdicâm problema prezenţei îngrozitoare a

lui Dowdy Im a să ofensăm sensibilităţile delicate din Mississippi?

Societatea media a lui Robert şi Adam Goodman a produs clipuri pozitive frumoase şi evocatoare, luminând fiecare câte o aluzie. Unul prezenta o adolescentă care vorbea cu entuziasm despre ajutorul pe i tur i-l acordase Trent Lott ca să obţină un scaun elecil tr cu rotile, ca să poată să meargă la şcoală. În timp ce era văzută deplasându-se prin campus, prezentatorul clipului spunea în treacăt că Wayne Dowdy nu fusese prezent la votul pentru obţinerea fondurilor respective, dar că nu era nicio problemă, deoarece Trent Lott fusese acolo şi se asigurase că legea era adoptată. Aruncând aproape neintenţionat un element negativ, am minimalizat reacţia de respingere din

partea alegătorilor.

O campanie negativă tinde mai mult spre rateu când însuşi candidatul conduce atacul. Harry Truman a făcut un deserviciu enorm politicii când a popularizat ideea că publicului îi place candidatul certăreţ care „le face zile fripte”. Nu este adevărat. Alegătorii îl consideră pe aceşti candidaţi nişte treanca-fleanca negativişti şi iresponsabili, care n-au nicio idee şi îşi irosesc timpul atacându-şi adversarii.

Există o mare diferenţă între clipurile negative care atacă integritatea personală sau caracterul contracandidatului şi cele care compară puncte de vedere tematice referitoare la sectorul public. Atacurile le persoană nu reuşesc aproape niciodată. În schimb, publicul consideră comparaţiile

privind temele informative şi instructive, nu negative. Cu cât spoturile descriu mai bine motivaţiile şi amănuntele punctului de vedere al adversarului, cu atât ele sunt mai credibile şi mai eficiente.

CAPITOLUL 35

Publicitatea plătită: o cursă în jurul mass-media

AU MEDIILE DE INFORMARE putere totală asupra candidaturilor? Sunt baronii Mixturilor de televiziune şi de radio şi cei ai presei noii irli politici, capabili să aleagă şi să învingă candidaţii după bunul lor plac?

Nu.

Diferenţa fundamentală dintre puterea

pe care o Mc mass-media asupra guvernului şi rolul mult mai inie pe care îl joacă în politică este publicitatea plătită. (Itindidaţii pot să-şi facă reclamă şi să vorbească direct rtivgălorilor, evitând filtrul mass-media. Alegătorii Hpreciază informaţia oferită prin această comunicare directă. Având îndoieli atât asupra clipurilor, cât şi a III naliştilor, ei folosesc publicitatea pentru a verifica pl, vivrinţele şi exactitatea jurnaliştilor.

Secretarii de presă încearcă permanent să protev/v candidatul în relaţia cu presa. Ei sunt tot timpul Mvni la ce spune omul lor şi îl îndrumă către punctul i hr le sau aşteptările fiecărui reporter. Dar numeroşi l nnxilieri de presă ignoră la fel de importantul ţel de protejare a publicităţii de campanie faţă de comentariile negative

făcute de presă.

Când lansezi un spot, oferă o documentare vastă pentru fiecare propoziţie şi fiecare declaraţie. Asigură-te că cele treizeci de secunde sunt susţinute de un dosar, în care să fie şi extrase din lucrările Congresului. Află cine va „recenza” spotul în presa locală şi discută îndelung şi cu răbdare, susţinând fiecare pauză scurtă din spot. Mai mult, parcurge de două ori acest proces, o dată înainte de lansarea clipului, ca repetiţie generală, şi apoi după ce a fost lansat. Ce nu poţi apăra, nu lansa în eter.

Presa are tendinţa să privească produsele media plătite ca o intruziune ostilă în monopolul pe care îl are în transmiterea informaţiilor politice către alegători. Presa urmăreşte realitatea, nu

televiziunea. Alegătorii privesc la televizor. Până ce ajunge să lege mai direct subiectele politice de publicitatea politică, mass-media îşi va pierde o mare parte din potenţialul de a influenţa rezultatele electorale.

De obicei, jurnaliştii nu tratează bine publicitatea plătită. Ei au tendinţa să se axeze pe candidaţi, înfăţişându-i în turnee electorale, strângând mâini, ţinând discursuri sau dând interviuri. Această pree zentare în presă este decisivă, deoarece candidatul uit deveni guvernator sau senator. Însă se ignoră rolul pe care mass-media ar trebui să-l joace în arbitrarea pune blicităţii pentru a o menţine cinstită. Presa trebuie wă îşi extindă rolul în monitorizarea publicităţii astfel încât să existe un arbitru corect al procesului.

În general, mass-media publică cronici ale clipurilor de parcă ar fi filme, dar aceste treceri în revistă lind să se îngroape în hârtie şi doar rareori sunt scrise într-un stil atât de hotărât încât să devină relevante. De obicei, sunt redactate în stilul „pe de o parte, pe de altă parte”.

Impactul mass-media în alegeri variază în funcţie de postul despre care este vorba. În general, cursele pentru Senat sau pentru Cameră nu sunt prezentate suficient în mass-media. Deşi aceasta din urmă joacă un rol decisiv în campaniile prezidenţiale, rareori reprezintă o forţă hotărâtoare în cursele pentru Congres.

Birourile de la Washington ale ziarelor locale sunt prea axate pe actualităţile naţionale ca să dea suficientă atenţie

acţiunilor şi voturilor senatorilor sau membrilor Congresului din oraşul lor. În aceste curse publicitatea este cheia reuşitei.

În competiţiile pentru postul de guvernator, acolo unde capitala statului este şi cel mai mare oraş (Boston, Denver, Indianapolis sau Little Rock), prezentarea în mijloacele de informare a cursei devine foarte intensă. Dar în statele unde capitala este un oraş relativ mic (de exemplu Albany, Harrisburg, Springfield sau Sacramento), competiţia pentru funcţia de guvernator apare rareori pe prima pagină a principalelor jurnale ale statului. Dimpotrivă, cursele pentru primărie sunt tratate pe larg, de obicei de un grup de jurnalişti experimentaţi acreditaţi la instituţia respectivă.

În ceea ce priveşte relaţiile cu presa în timpul unei campanii, cheia succesului este să-ţi dai seama că fiecare organ de presă înclină fiecare articol, de fiecare dată, pentru a atinge obiective care trec dincolo de ştirea respectivă. Nu este vorba de jurnalism de scandal, ci de faptul că mass-media consideră că în acest fel îşi face datoria. În cazurile cele mai venale, mass-media va exploata prezentarea în scopuri ideologice pentru a-i răsplăti pe unii politicieni care caută să-i intre în graţii şi pentru a-i distruge pe cei care nu o fac.

Dar chiar şi în organele de presă responsabile, fiecare reporter îşi are propriile preferinţe. Arareori este vorba de ideologie sau de partizanat. De obicei, primează experienţele personale ale

reporterului cu politicienii sau tendinţa proprie spre cinism sau credulitate. Este foarte important să depistezi preferinţele fiecărui reporter. Alegătorii se uită în ziare sau la televizor, dar politicienii trebuie să considere fiecare reporter în parte drept un canal media distinct de toate celelalte.

Când prezinţi unui reporter un subiect, pregăteşte şi alte surse de informare cu care să-ţi susţii afirmaţiile şi oferă-i jurnalistului toate datele de care are nevoie. Când candidatului tău i se ia un interviu, fă tot posibilul să afli ce gândeşte jurnalistul respectiv. Citeşte-i alte articole şi pregăteşte-ţi bine candidatul.

Întreaga mass-media este prizoniera ratingului. Reţelele de ştiri şi ziarele trebuie să prezinte subiectele pe care vor să le audă

şi să le vadă alegătorii. Modul cel mai potrivit de asigurare a prezentării pozitive în presă este utilizarea publicităţii – produse media plătite – pentru a influenţa publicul care, la rândul său, influenţează modul în care mass-media prezintă evenimentele. În 1995, lansând clipuri cu atacuri împotriva reducerilor de buget propuse de republicani, Clinton a produs multă ostilitate faţă de Contractul cu America al lui Gingrich. Când au fost intervievaţi cetăţeni de pe stradă, s-au auzit multe despre Gingrich şi Dole. Acest lucru a dus la structurarea ştirilor şi la declararea lui Clinton drept „învingător” în lupta pentru buget, publicul „învinuind” republicanii pentru blocarea guvernului.

În relaţiile cu ziare care au o direcţie

editorială împotriva ta, încearcă să le foloseşti când te adresezi e ircumscripţiei tale electorale. În Massachusetts este bine cunoscut liberalismul ziarului *Boston Globe*. Când conservatorul Ed King l-a învins, în 1978, pe liberalul Mike Dukakis, opoziţia acestui ziar faţă de King a servit la confirmarea declaraţiilor acestuia că este un conservator sincer, care este împotriva taxelor. Dacă *Boston* (*lobe* lovea în King, acesta câştiga numeroşi simpatizanţi din rândul muncitorimii conservatoare. În mod similar, democraţii care au candidat la alegerile primare din New Hampshire pentru prezidenţiale au muncit din greu ca să obţină animozitatea lui *Manchester Union Leader*, binecunoscut ziar de dreapta, pentru a-şi face cunoscut

ataşamentul liberal în rândul electoratului democrat.

Poţi să-ţi convingi alegătorii din circumscripţie că eşti sincer din punct de vedere ideologic dacă ridici împotriva ta anumite colegii editoriale. Dacă aceştia te urăsc, probabil că ceea ce faci este bine.

CAPITOLUL 36

Cum să câştigi dacă nu eşti carismatic

NU EXISTA un singur tip de carismă.

Această combinaţie vagă de atractivi tale şi capacitate de relaţionare este o calitate care se extinde şi se transformă pe măsură ce flecare nou lider popular îşi inventează propria-i formă de carismă.

Obsesia pe care au făcut-o alegătorii americani în legătură cu Kennedy a creat un tip de carismă care părea să fie singura varietate acceptată – lider tânăr, chipeş, îngrijit şi elegant. Dar nu este chiar aşa. Pe cât este de greu de definit puterea de seducţie a carismei, pe atât de diverse sunt formele în care aceasta apare. Cerinţa fundamentală nu este să exerciţi o atracţie de lip mistic, ci ca alegătorii să fie de acord cu tine şi să le placă ceea ce intenţionezi să faci. După ce se stabileşte o empatie între ei şi scopul, direcţia şi politicile tale, alegătorii vor căuta ce ciudăţenii şi excentricităţi ai şi le vor declara carismatice.

Harry Truman părea mic în toate privinţele ca succesor al lui F.D. Roosevelt. După vocea caldă, blândă şi învăluitoare a

lui Roosevelt, ascultată la gura sobei în întreaga Americă, a urmat vocea nazală foarte stridentă a lui Truman. Mic de stat şi insignifiant din punct de vedere politic, acest fost negustor de galanterie bărbătească părea exact opusul lui F.D. Roosevelt. Dar, pe măsură ce câştiga popularitate, felul său de a fi certăreţ, agresiv, vorba directă şi tendinţa de a le face altora „zile fripte" i-au atras simpatia alegătorilor. O nouă formă de carismă era legată de acum de personalitatea lui.

Zâmbetul şi înfăţişarea de bonom a lui Eisenhower au devenit propriul său tip de carismă. Opusă tinereţii şi impetuozităţii lui Kennedy, prietenia simpatică a lui Eisenhower arătată în bine cunoscutul său rânjet s-a oglindit în sloganul „I Like Ike"

(îmi place Ike).

Cine ar fi crezut că un preşedinte trecut bine de 70 de ani ar fi putut fi perceput drept carismatic? Din perspectiva carismei lui Kennedy, popularitatea de om obişnuit a lui Ronald Reagan este inexplicabilă. Chiar atunci când glonţul asasinului i-a trecut pe lângă inimă, vorbele de duh, siguranţa de sine şi speranţa că doctorii erau republicani au creat un curent carismalic în jurul său. Dezinvoltura, jocurile ironice de cuvinte şi bunul simţ plin de tâlc l-au făcut irezistibil pentru alegătorul de rând.

Până şi George Bush a devenit carismatic când s-a opus lui Saddam Hussein. Vocea sa stridentă, neplăcută şi tânguitoare nu mai părea ca un scrijelit cu

unghia pe tablă. Le reamintea americanilor un predicator yankeu care se ţinea tare împotriva păcatului.

Educaţia lui nu mai sugera, ca altă dată, că se născuse „într-o zodie fără noroc”, cum afirmase Ann Richards. Acum arăta o fermitate de aristocrat şi un calm bine temperat în situaţii de criză. Barbara Bush, „bunică-sa”, cum o numise lumea în 1988, devenise o femeie fermecătoare, discretă, reală şi o adevărată yankee.

Puţini l-au considerat carismatic pe Clinton înainte de realegerea din 1996. Alegătorii erau de părere că era prea trupeş, prea îngăduitor faţă de sine, prolix, onctuos, cu prea multă solicitudine şi dornic să fie linguşit. Dar carismatic? Nu. Însă prin 1996 îşi dezvoltase propria carismă.

Empatia, demnitatea în situaţii de criză şi statura înaltă de om de stat au înlocuit imaginea de bărbat grăsuţ, în pantaloni scurţi de jogging, din conştiinţa colectivă. Discursurile sale lipsite de concizie şi interminabile, comparabile ca lungime cu cele ale lui Fidel Castro, nu mai erau aride sau plictisitoare. Alegătorii ajunseseră să le considere un model de raţionalitate. Era prima dată când cineva îşi dădea osteneala să le explice, simplu şi pe îndelete, economia mondială şi reacţia americană la aceasta.

Cât din incapacitatea lui Johnson, Nixon, Ford sau Carter de a dobândi carismă se datora personalităţii lor şi cât lipsei de popularitate? La începutul mandatului, personalitatea texană

supradimensionată îi luă Johnson părea seducătoare când îi îmbrăţişa pe senatori cu braţele lui lungi spre a obţine voturi pentru drepturile civile. Timiditatea de provincial şi seriozitatea lui Nixon păreau seducătoare la începutul mandatului său, faţă de intelectualismul chinuit al Noii Stângi din campusurile colegiilor. Inocenţa lui Gerry Ford părea la început foarte atrăgătoare, după şicanele anilor lui Nixon. Zâmbetul lui Carter, sinceritatea lui onestă şi lipsa de infatuare au fost carismatice în timpul campaniei din 1976.

Dar, în final, imaginile acestora au ajuns să fie dominate la Johnson de lipsă crasă de sensibilitate, la Nixon de corupţie paranoidă, la Ford de incompetenţă cu ifose şi la Carter de stupiditate. Acest lucru s-a

întâmplat deoarece nu au reuşit să-i atragă pe alegători cu politicile pe care le-au propus, nu fiindcă nu ar fi avut carismă. Dacă programele şi ideile le-ar fi păstrat ratingurile înalte, carisma ar fi apărut şi ea. Ca în cunoscutul cântec american: „Ea are dinţii galbeni. Nu m-am omorât niciodată după dinţi galbeni, dar are dinţi galbeni şi acum asta e slăbiciunea mea”.

Politicienii nepopulari care sunt în mod clar carismatici constată că această carismă a lor acţionează în mod negativ, făcându-i să pară găunoşi, ca o sperietoare atractiv îmbrăcată, dar care nu conţine nimic. Să ne amintim cum frumosul şi blondul Dan Quayle ajunsese să fie luat în râs ca „o căprioară prinsă în lumina farurilor”. Numeroase candidate atrăgătoare au fost

atacate ca fiind „Betty Boop” sau „fără minte”. În 1969, când zăpada se aduna troiene şi plugurile se stricau, alegătorii din cartierul Queens al New York-ului ajunseseră să-l considere pe John V. Lindsay, primarul lor zvelt şi atletic, un tânăr incompetent şi fără experienţă în căpşoml lui drăguţ. Iată ce poate tace zăpada dintr-un primar. După episodul Donna Rice, probabil că Gary Hart a dorit să-şi ascundă imaginea chipeşă sub obroc. Ar fi supravieţuit mai uşor dacă ar fi fost bătrân şi demodat.

Carisma este caracteristica politică cea mai inefabilă deoarece nu există în realitate, ci doar în percepţia noastră, o dată ce candidatul şi-a creat-o prin muncă serioasă şi teme bine alese.

Prin urmare, toţi candidaţii potenţiali ar face mai bine să nu mai exerseze în faţa oglinzii şi să nu-i mai ceară frizerului să le creeze o tunsoare tip Kennedy sau instructorului într-ale discursurilor să-i înveţe mişcarea viguroasă a mâinii spre în jos. Candidaţii cu cal vi ţie să nu dispere. S-ar putea să existe carismă încă nedovedită şi în obezitate, în riduri şi în bărbia dublă. Curaj.

CAPITOLUL 37

Visul Californian: *câştigarea referendumurilor tematice*

DIN CE ÎN CE mai multe chestiuni politice decisive ale SUA nu vor mai fi

hotărâte de senatorii, congresmenii, legislatorii sau chiar preşedinţii aleşi. Mişcarea către luarea de decizii importante prin vot direct este ireversibilă şi fundamentală. Cu fiecare an ce trece, cel care va dori să influenţeze rezultatele de fond ale procesului politic va fi obligat să stăpânească procesul referendumurilor.

Câştigarea unui referendum este altceva decât câştigarea alegerilor pentru un candidat. Diferenţa fundamentală constă în aceea că votanţii care aleg o persoană cam ştiu ce obţin. Dacă îl votezi pe Clinton şi el câştigă, Clinton devine preşedinte. Unii s-ar putea întreba cum este el realmente sau ce va face după ce câştigă, dar cel puţin în Biroul Oval se va face simţită prezenţa trupului şi a minţii lui.

Când este vorba de o temă inclusă pe buletinul de vot, nu ştii niciodată ce vei obţine dacă decizia este adoptată. Cuvintele de pe hârtie pot fi interpretate de judecători, şerifi, procurori sau legislatori după bunul lor plac. Nimeni nu poate şti cu exactitate ce va însemna un vot afirmativ.

Majoritatea celor care aşteaptă un referendum asupra unei probleme presupun că acesta se va bazil pe argumente în favoarea sau împotriva temei respective. Dar greşesc. În final, competiţia se reduce la o bătălie a interpretărilor despre ce va produce un amendament sau o propunere dacă va fi acceptată.

De exemplu, aproape fiecare sondaj din anii 1970 sau 1980 a indicat că 2/3 dintre americani susţineau Amendamentul

Drepturilor Egale (ade), care ar fi interzis discriminarea pe bază de sex. Dar ADE a fost învins în numeroase state, inclusiv în statul liberal New York. Sondajele arătau că, deşi ADE nu reuşise la referendum, se bucura de un sprijin majoritar puternic în rândul populaţiei.

Dar ade a pierdut fiindcă cei care erau împotrivă i-au reinterpretat prevederile simple, insinuând că femeile din armată vor trebui să participe la misiuni de luptă şi că nu vor mai exista closete separate. Inventând tot felul de năzbâtii pe seama ade, adversarii au reuşit să distragă dezbaterea de la teme cum ar fi plata egală sau nediscriminarea şi să le transforme în fobii care au deviat amendamentul.

Lista de propuneri bune care au căzut

deoarece au fost interpretate eronat este deprimant de lungă. Controlul armelor de foc a fost respins în Massachusetts deoarece alegătorii se temuseră că poliţia le-ar fi putut percheziţiona casele în căutare de arme. Propunerea i mioscută sub numele de „impozitul pe sticlă” a eşuat în statul Washington după ce opozanţii au reuşit să prezinte un depozit financiar rambursabil drept o Meştere a impozitului. Recent, industria tutunului a înăbuşit legislaţia antifumat captând simpatia alegăl ori lor faţă de oamenii muncii săraci care ar fi trebuit mt plătească taxe mai ridicate pentru acest năraval lor dacă legislaţia ar fi fost adoptată. Reformele vizând «nlariile din sectorul construcţiilor publice din Massachusetts au fost respinse deoarece

adversarii lor mi reuşit să-i facă pe alegători să încurce „salariul nirent” cu „salariul minim”.

La un moment sau altul, propagandişti zeloşi ai unor cauze nobile au pierdut deoarece nu au avut sufirientă grijă să-şi pregătească iniţiativele sau să le formuleze corespunzător pentru referedum. În mod similar, adesea unor netrebnici le-au fost acceptate ideile fiindcă i-au păcălit pe alegători.

În California, mişcarea de respingere a discriminării pozitive a luat forma drepturilor civile, utilizând formulări care să nu ducă cu gândul la discriminare sau la preferinţe bazate pe rasă sau pe sex. Rezultatul a fost că discriminarea pozitivă în favoarea minorităţilor şi femeilor a fost

respinsă, dar limbajul folosit sugera că votul afirmativ era un succes în favoarea drepturilor civile în înţelesul tradiţional al noţiunii.

Pentru a învinge propunerile proaste supuse unui referendum, cheia reuşitei este să loveşti interpretarea care probabil va urma adoptării legislaţiei.

Când liberalii au încercat să combată iniţiativa (lllţ California care interzicea acordarea de ajutor din pufi tea statului imigranţilor clandestini, ei au susţinui era important să se ofere o educaţie bună fiecărui membru al comunităţii, chiar şi celor care se afliHI acolo ilegal. Dar când firma de publicitate a propus un clip în care se arăta cum o trupă de asalt, toţi în vestit antiglonţ, năvălea într-o şcoală publică,

alinia elevii, de verifica identitatea şi îi luă în dubiţe pe copiii îmi» granţilor ilegali, spotul a fost considerat prea dur. Liberalii au pierdut.

Deoarece soarta unei propuneri de referendum depinde mult de limbajul folosit şi de utilizarea sit ulterioară acceptării, susţinerea şi opoziţia faţă dr aceasta sunt extrem de schimbătoare. O temă de referendum nu conţine obişnuita încredere reziduală de care se bucură de obicei un candidat şi care îndepărtează temerile că, după victorie, ar putea urma toi soiul de minciuni. Orice interpretare, oricât de trasă de păr, trebuie să fie luată în serios. Cine ştie cum va interpreta un judecător limbajul peste 20 – 30 de ani?

Spre deosebire de candidat,

propunerea supusă referendumului nu poate să privească sincer către camera de luat vederi şi să-i asigure pe alegători că intenţiile şi motivaţiile sale sunt serioase. Ea depinde de text şi de interpretarea lui. Aici se duce adevărata luptă pentru acceptare sau respingere.

Uneori grupurile de interese speciale încearcă să treacă o temă ascunzându-i publicului că este supusă ivivrendumului. Într-un caz notoriu de la mijlocu anilor ’80, sindicatele au câştigat o asemenea luptă ivi uzând orice invitaţie de publicitate la televiziune mm de dezbatere a chestiunii în public. Între timp au dus pe ascuns o campanie de convingere a membrilor Indicatului şi de menţinere la cote foarte scăzute a nivelului de interes public.

În fiecare luptă dusă pentru o temă de referendum, interesele corporatiste pot să cheltuiască mult mai mult decât susţinătorii interesului public. Pentru a ontrabalansarea acestui avantaj trebuie să se folosească tehnica jujitsu, întorcând puterea inamicului împotriva lui. O mişcare eficientă este folosirea donatorilor oponentului împotriva lui. Dacă se arată că cealaltă parte este finanţată de companii poluante sau de netrebnici, se poate câştiga de cele mai multe ori. După atacarea listei sponsorilor, tema supusă la vot dobândeşte o imagine şi o personalitate proprie. Ea nu mai este doar o chestiune abstractă apărută pe un buletin de vot, ci devine un os de ros pentru corporaţiile sau grupurile de interese speciale care o promovează.

În confruntarea cu un adversar care poate cheltui de trei ori mai mult decât tine sau chiar mai rău, cheia reuşitei este să-i foloseşti publicitatea spre a-ţi crea mesajul. La începutul anilor ’80, în statul Washington, forţele ecologiste au încercat să împiedice dezvoltarea centralelor nucleare. Ele au folosit o idee minunată prin simplitate şi impact – organizarea unui referendum înainte să fie emise obligaţiuni m* «tru proiectul centralelor. Industria nucleară putmtli finanţată a lansat o masivă campanie televizată înipm triva acestei propuneri, în care se arăta un con tril nr, bil îngrijorat care aduna pe calculator diversele cofr luri pe care le presupunea această iniţiativă de ref* rendum. Ecologiştii şi-au putut permite doar clipuri de zece secunde

în ultimele zece zile dinainte* alegerilor. Dar au reuşit. În clip ecranul era împărţit în două, pe de o parte un alegător care se afla la vot t pe de alta o centrală nucleară gigantică. Prezentatorul întreba: „Ce ne costă mai mult: să organizăm alegeri sau să construim o centrală nucleară?” Ecologiştii au câştigat.

CAPITOLUL 38

Cum să-ţi dresezi consultanţii politici

ÎN SUA MAI PUŢIN DE 40 de consultanţi politici se ocupă de mai mult de trei sferturi din principalele campanii puternic finanţate. Împărţiţi egal între partidele politice, ei sunt profesionişti

domeniului. Puterea lor rivalizează cu aceea a şefilor politici de demult. Foarte competitivi, ei lucrează adesea de aceeaşi parte a baricadei într-un stat şi unul împotriva celuilalt, în acelaşi timp, într-un alt stat. Asemenea albinelor care polenizează grădina, ei fac să circule strategiile dintr-un loc în altul. Când apare unul dintre ei cu o idee nouă sau cu o tactică inovatoare, ceilalţi privesc cu atenţie. Dacă respectivul are succes, îl imită imediat astfel încât, curând, ideea îşi croieşte drum prin ţară.

Pentru votanţi, competiţia electorală se desfăşoară între candidaţi. Pentru partidele politice, ea are loc între democraţi şi republicani. Dar pentru consultanţi ea se reduce la cifrele care îi departajează. Prin

baruri sau în avioane, sunt auziţi spunând: „L-am bătut pe cutărică în Kansas. Acum sunt împotriva lui în Florida/1 Numele pronunţat nu este al candidatului care a pierdut, ci al consultantului acestuia.

Deşi ambele partide folosesc consultanţi pentru sondaje şi pentru media, republicanii tind să adauge un alt nivel: consultantul general. Indiferent de titluri, în fiecare campanie există de obicei un consultant care regizează reprezentaţia. Datorită relaţiei strânse cu candidatul sau cu managerul de campanie ori pur şi simplu graţie reputaţiei sau personalităţii, campania pivotează de obicei în jurul unui singur consultant, director de sondaje, consultant media sau consilier general.

Unii consilieri, mai ales mulţi directori

de sondaje, sunt simple automate. Bagi fisa şi primeşti datele de sondaj fără multă analiză sau creativitate. Aceştia se consideră revizori dezinteresaţi ai registrelor corporaţiei. Vin fără să aibă vreun drept de proprietate asupra unei strategii sau a alteia şi analizează ce merge şi ce nu. Dacă angajezi un asemenea consultant, ar fi mai bine să te asiguri că altcineva furnizează creativitate, pentru că acesta n-o va face.

Alţi consultanţi suntjunii primi ai scenei – strategii. În fiecare partid există cam zece femei şi bărbaţi care sunt strategi adevăraţi. Ei fac şi desfac principalele campanii politice din întreaga ţară şi sunt foarte buni. Învaţă tot timpul din greşeli, se ţin la curent cu ultimele tactici, strategii,

tehnologii şi teme. Dincolo de meritul înnăscut al candidatului, de fondurile suficiente şi de tendinţele partidului la nivel naţional, câştigarea sau pierderea competiţiei poate fi pusă pe seama discernământului acestor oameni.

Pentru a fi cât mai eficienţi în slujba ta, cel mai bine este să-i faci să-ţi cunoască punctele de vedere, temele, calităţile şi personalitatea. Mulţi consultanţi par a duce cu ei un model de carton a ceea ce doresc ei să fie un candidat. Se presupune că misiunea ta este xă-ţi bagi capul în gaura din carton şi să zâmbeşti la fotograf. Convinge-l pe consultant să te asculte. Fă-l să înţeleagă ce oferi tu faţă de alţii şi insistă ca el să creeze o strategie care să ţi se potrivească perfect, nu o campanie cu

modele prestabilite pe care o foloseşte peste tot.

Unii consultanţi pot câştiga doar dacă candidatul lor este polarizat din punct de vedere ideologic. Unii consultanţi au succes doar pentru conservatori, în vreme ce alţii ştiu să câştige doar la stânga spectrului politic. Aceştia nu sunt asemenea tancurilor care pot fi manevrate uşor şi pot să se întoarcă dintr-o parte în alta ca să înfrunte orice atacator. De fapt, ei se aseamănă cu artileria fixă, mortală pentru cei din raza ei de acţiune, dar incapabilă să se rotească pentru a face faţă atacurilor din alte direcţii. Dacă îţi convine tiparul lor ideologic, ar fi bine să lucrezi cu ei. În caz contrar, nu angaja vreunul, pentru că va încerca să te împingă spre dreapta sau spre

stânga, după cum îi este matriţa.

Dintre creatorii media, teme-te de artistul care este mai hotărât să câştige premii decât alegeri. Clipurile frumoase şi evocatoare nu sunt întotdeaiilhl mai bune decât simplul scris pe ecran. Uneori mai chiar mai proaste. Consultanţii media încearcă îiilul» deauna să-şi construiască „portofolii” – colecţii di clipuri pe care le prezintă potenţialilor clienţi ca «t obţină contracte. Ei folosesc adesea bugetul campa» mei ca să subvenţioneze producţii extravagante, astirl încât spoturile să arate bine în ochii viitorului client sau ai criticului de film, dar nu şi ai alegătorului. Doi cumentarele turistice deghizate în reclame nu ajută la alegerea nimănui.

Nu-ţi ţine consultanţii sub

supraveghere prin controale şi bilanţuri. În 1996, Dole schimba permanent consultanţii şi îl asmuţea pe unul împotriva celuilalt ca să-i ţină sub control. Rezultatul a fost un haos total. Campania nu avea continuitate şi pendula de la o strategie la alta pe măsură ce cădeau capete şi erau angajaţi alţi consultanţi. Nu angaja oameni a căror misiune este să-l oprească pe cel mai bun consultant al tău să-şi facă treaba. Punctele de vedere multiple duc la strategii multiple care nu dau niciodată roade. Niciodată.

Ţine-ţi portofelul bine când faci afaceri cu consultanţi. Cere-le să-şi detalieze cheltuielile în dolari, nu în procente. În publicitatea comercială, agenţiile cer de obicei comision, dar în campaniile politice încearcă mereu să eviţi plata unui

procentaj, plăteşte numai o sumă fixă. Sumele negociate în dolari sunt întotdeauna mai mici decât cele articulate sub formă iii1 procentaj din cantitatea totală de mijloace de informai r achiziţionate.

Problema principală cu aproape toţi consultanţii Itulnic i este că aceştia nu ştiu nimic despre teme. Ei se hineentrează în totalitate pe tactici, clipuri şi strategii lui învaţă mai nimic despre fondul politicii publice. Drept rezultat, sfatul lor tinde să fie stereotip, propunând tema zilei care a funcţionat în alt stat. Ei sugerează identificarea „suspecţilor obişnuiţi” când formulează temele unei campanii şi încearcă rareori să propună formulări noi sau creative. Cei mai mulţi concilianţi sunt prea timizi ca să îndrăznească să se

aventureze în afara orbitei normale a temelor politice, deşi Iurmai în această sferă se găsesc căile cele mai bune pentru a câştiga.

În relaţiile cu consultantul tău, insistă să fie prezent alături de tine în timpul competiţiei. Conferinţele nu înlocuiesc vizitele la sediul de campanie şi zilele întregi în care învaţă ce se întâmplă în competiţie. Consultanţii sunt dornici să lucreze în cât mai multe campanii. De înţeles din punctul de vedere al profesiei lor, acest lucru le subminează capacitatea de a acorda suficientă atenţie fiecărei curse. Diferenţa este cât de des vin. Cel mai bine ar fi ca salariul lor să fie legat de frecvenţa vizitelor. Când în sediul tău de campanie sunt prezenţi fizic, sunt prezenţi şi spiritual.

CAPITOLUL 39

Lipsa de importanţă a alegătorului nehotărât

ÎN ULTIMELE ORE dinaintea închiderii urnelor, cei mai mulţi experţi se scarpină în cap şi speculează cine va obţine voturile „nehotărâţilor”. Total lipsit de importanţă. De obicei, se crede că alegătorii nehotărâţi învaţă cel mai serios din acest proces, amânându-şi judecata până ce au toate datele; aceştia se hotărăsc în momentul în care intră în cabina de votare. De fapt, alegătorii nehotărâţi nu ştiu sau nu le pasă cine candidează şi probabil că nu votează deloc. Atractivitatea din 1992 a lui Ross

Perot s-a bazat pe capacitatea sa de a atrage mulţi dintre aceşti nonvotanţi. Dar, în afară de candidaturi excentrice de lipul Perot sau Jesse „The Body” Ventura, guvernator; îl statului Minnesota din partea Partidului Reformei, puţini alegători indecişi ajung acum la urne într-o competiţie tipică.

Evident, la începutul unei campanii electorale cei mai mulţi alegători sunt nehotărâţi pentru că nu au auzit până atunci de candidaţi. Dar, pe măsură ce campania se dezvoltă şi candidaţii devin mai cunoscuţi, alegătorii care rămân indecişi sunt în general cei cărora nu le pasă şi care vor să fie lăsaţi în pace. Când candidaţii câştigă sau pierd puncte în timpul unei campanii, rareori voturile vin de la indecişi. Câştigul unui candidat se face de obicei în

detrimentul rivalului său. Ponderea de nehotărâţi este în general relativ constantă.

Când alegătorii nehotărâţi nu rămân acasă, de obicei votează împotriva titularului funcţiei. O persoană neangajată se hotărăşte în general să voteze împotriva titularului, atâta doar că nu cunoaşte numele contracandidatului. În cursele pentru alegerile prezidenţiale dintre 1960 şi 1996, peste 90% dintre indecişii care au votat s-au arătat în final de partea contracandidatului. Până şi campanii nefericite de genul celor ale lui Barry Goldwater, George McGovern şi Walter Mondale au reuşit să câştige majoritatea indecişilor în ziua alegerilor.

În sondajele de dinaintea alegerilor din 1996, Clinton conducea în mare cu 13 – 15

puncte şi, cu toate acestea, în ziua alegerilor diferenţa a scăzut la 9. În acest caz, previzibil de altfel, votul nehotărâţilor a fost acordat contracandidatului său, Bob Dole. Marea greşeală a lui Clinton a fost că nu l-a inclus pe independentul Ross Perot în dezbaterile dintre candidaţi. Clinton a cerut includerea lui Perot, dar nu a insistat suficient când Comisia privind dezbaterea dintre candidaţi a decis excluderea celui de-al treilea candidat, Preşedintele ar fi trebuit să boicoteze dezbaterile dacă nu se accepta includerea lui Perot. Dacă ar fi participat şi acesta, probabil că ar fi absorbit cea mai mare parte a voturilor nehotărâţilor, cum s-a întâmplat în 1992, sporind avantajul lui Clinton faţă de Dole şi câştigând Congresul pentru democraţi.

Clinton a permis excluderea lui Perot deoarece se temea că va trebui să lupte cu el. A fost bucuros că a putut să-l combată pe Dole şi să-l nimicească; Perot ar fi complicat situaţia. Dar excluderea lui Perot de la dezbaterile publice a reprezentat semnalul că nu era un contracandidat serios, fapt care i-a înjumătăţit numărul de voturi faţă de 1992, în timp ce Dole a captat nehotărâţii.

Prin urmare, nu vă bateţi prea mult capul cu indecişii. Dacă sunteţi deţinătorul funcţiei, nu le veţi obţine niciodată voturile, iar, dacă nu există titular, aceştia tot nu vor veni la vot în număr mare.

Mai bine încercaţi să-i atrageţi de partea voastră pe cei care votează cu celălalt candidat. Aici trebuie să acţionaţi.

CAPITOLUL 40

Cum să te porţi cu şeful dacă faci parte din echipă

NU ACCEPTA niciodată să fii numit într-o funcţie de un politician, dacă nu dispui chiar tu de o anumită putere. Diferenţa dintre angajare şi sclavie, dacă te afli în serviciul unui politician, este existenţa unei surse proprii de putere.

Puterea ta poate decurge din bunele relaţii pe care le ai cu legislatorii sau cu congresmenii, din prieteniile cu reporterii, din sprijinul de care te bucuri în cadrul districtului, din accesul la principalii sponsori, din legătura cu grupurile de

interese speciale şi chiar din cunoaşterea unui domeniu specializat despre care oficialităţile alese au nevoie să ştie câte ceva. Dar cei care se află doar „la bunul plac” al şefului, fără să aibă vreo bază de putere, nu sunt altceva decât şerbi pe moşia acestuia.

Dacăreştinurnit într-o funcţie, prima taarcină este să-ţi creezi propria bază de putere astfel încât să poţi acţiona şi supravieţui. Fă-ţi treaba de zi cu zi şi apoi lucrează cu asiduitate pentru a-ţi cultiva propriile tale surse de forţă politică. Până nu găseşti un rezervor potenţial de susţinere şi nu te racordezi la el, te afli doar în perioada de probă şi atârni de un fir de aţă.

Fireşte, politicianul nu prea are ce face

cu un membru al echipei sale care nu deţine o bază de putere. Dispunând doar de un număr limitat de angajaţi în cadrul echipei sale, un oficial ales are nevoie să-l folosească pe fiecare pentru a-şi cultiva surse de sprijin. Ceea ce pentru tine este o bază de putere, pentru şef este o oportunitate.

În politică puterea este băgată pe gât membrului echipei. Colportorii de influenţă care nu pot avea acces la omul de la vârf muncesc din greu ca să-i influenţeze şi să-i împuternicească pe cei la care pot ajunge. Dacă nu pot fi alături de cel pe care îl iubesc, îl iubesc pe cel de care sunt aproape. Grupurile de lobby, susţinătorii politici, sponsorii şi chiar jurnaliştii fac tot ce pot ca să-l ajute pe un membru al echipei

să-şi sporească influenţa şi puterea. Deoarece contează pe gratitudinea lui viitoare, ei simt că investiţia pe care o fac în viitorul unui membru al echipei merită efortul. Ei fac eforturi să crească puterea unui membru al echipei furnizându-i informaţii. Nu banii, ci informaţiile sunt astăzi „laptele de mamă al politicii”. Grupurile de presiune şi colportorii de influenţă îţi vor spune confidenţial „poate că şeful tău vrea să ştie că…” sau „ai auzit ce face congresmanul X?” sau „încearcă să-l suni pe dl Y, cred că poţi obţine o sponsorizare de la el”. Aceşti oameni ştiu că, împărtăşindu-ţi informaţii, te ajută să fii folositor şefului tău şi prin urmare să ai mai multă putere. Cu cât ai mai multă influenţă, cu atât vor avea şi ei mai multă prin tine.

Când faci parte dintr-o echipă, specializează-te cât poţi de repede. Însuşeşte-ţi o temă sau un rol. Nu aştepta instrucţiuni. După cum spunea Plunhett din Tammany Hall: „Prinde ocazia şi n-o scăpa”. Priveşte înjur şi dezvoltă-ţi propriul produs, al cărui unic furnizor să devii. Oamenii buni la toate sunt sortiţi declinului şi destituirii.

Eşti cel care cunoaşte treburile comerciale? Ai un contact bun cu Serviciul de Asistenţă Socială, ca să faci servicii susţinătorilor? Prietenul tău cel mai bun este cumva liderul unei asociaţii dintr-un cartier al districtului? Ai mâna cea mai bună la scris? Ştii să repari faxul? Orice foloseşte pentru un rol, o funcţie şi o bază.

În Congres există o subcultură a membrilor personalului care funcţionează

după propriile lor reguli. Asemenea maimuţelor care se caţără în copaci, aceştia sunt într-un balans continuu din creangă în creangă, respectiv dintr-un post în altul, din ce în ce mai sus. Mai întâi, înaintează dintr-un post din circumscripţie, de obicei de pe treapta cea mai de jos din echipa unui congresman, spre ultima treaptă, cea de asistent administrativ. De aici trec dintr-o slujbă în alta, în sus în ierarhia Congresului, pe măsură ce lucrează pentru congresmeni tot mai influenţi. Până ajung în vârful copacului şi devin şefii personalului unor comisii permanente. La apogeul puterii, aceşti necunoscuţi care nu au fost aleşi au o influenţă uriaşă. Ei domină departamentul din executiv de care sunt responsabili şi tind să rămână la putere zeci de ani, privind

cum vin şi pleacă preşedinţii şi guvernele, în timp ce ei rămân puternici şi senini.

Cheia cunoaşterii temeinice a mobilităţii ascendente în echipele Congresului este să te adaptezi la tendinţa organismului. În Camera Reprezentanţilor membrii se reunesc *ad-hoc* ca să facă tărăboi şi să atragă atenţia vreunui preşedinte de obicei uituc. Asemenea unor ştrengari contestatari dintr-un colegiu partinic, ei formează confrerii pentru a înţelege mai bine structura de putere şi a o aduce mai la îndemâna lor.

Un membru al Camerei Reprezentanţilor ar trebui să-şi folosească accesul la echipele altor membri pentru a construi punţi pentru şeful lor şi pentru a-i furniza informaţii despre ceea ce se

întâmplă. Congresmenii sunt creaturi sociale care trebuie să umble în turme pentru a supravieţui. Personalul care îi ajută în procesul de creare de legături şi de formare a grupurilor poate fi de foarte mare folos şefului şi lui însuşi.

Cu Senatul lucrurile stau altfel. Când Trent Lott a trecut de la Cameră la Senat, a observat că, atunci când avea de-a face cu diferiţi senatori, era ca şi cum ar fi lucrat cu tot atâţia şefi de state. „La Cameră te duci şi-l întrebi pe unul dacă vrea să-ţi voteze amendamentul. Respectivul îl analizează şi îţi spune că poţi conta pe el, fiindcă i se pare în regulă. Dar aici, în Senat, ţi se răspunde: «Să mă mai gândesc. Să ascult şi părerea experţilor mei.» Totul este analizat de către echipe, iar senatorii nu sunt la fel

de spontani ca membrii Camerei Reprezentanţilor. Este ca şi cum ai avea de a face cu şefii altor state”.

Ca lider al majorităţii din Senat, Lott a încercat să aducă ceva din spiritul Camerei şi în Senat, dar instituţia cu pricina este greu de urnit. Pentru membrii personalului, distanţa şi formalismul manifestate de senatori pot fi descurajante. Este nevoie de mult mai multă demnitate. Comicăriile din Cameră diferă mult de eticheta din Senat. În Senat puterea provine mai ales din echipa senatorului decât din mişcarea în sus de la o echipă la alta, specifică pentru Cameră. Postul de şef al personalului unui senator este vârful piramidei. Este o poziţie care are o putere incredibilă, în biroul senatorial tipic, puterea trece încet dintr-o

mână în alta, deoarece senatorii tind să rămână în posturi zeci de ani. Modul cel mai bun de a obţine putere asupra echipei unui senator este ajutându-l să fie ales. Alternativă ar fi să-ţi aştepţi rândul.

La Casa Albă există propriu-zis două echipe: cea a preşedintelui şi cea a şefului personalului. Şeful personalului exercită nominal controlul asupra a tot ce mişcă în Casa Albă, dar mandatul său este limitat când este vorba de cei care au acces direct la preşedinte. Persoanele care lucrează pentru şeful personalului trebuie, în schimb, să aibă grijă să nu fie prea mult în contact cu preşedintele, pentru că şeful personalului ar putea deveni gelos.

Evident, este mult mai bine să lucrezi pentru preşedinte decât pentru şeful

personalului. Problema este cum să te transferi dincolo. Dacă nu intri în Casa Albă mulţumită unei strânse legături prealabile de lungă durată cu preşedintele, trebuie să începi prin a lucra pentru şeful personalului sau chiar pentru şeful departamentului tău. Pentru a supravieţui şi a avea succes este esenţial să ieşi cât mai repede de sub controlul lor şi să devii unul din oamenii preşedintelui.

Iată, cheia reuşitei este apropierea de preşedinte. Să ajungi să călătoreşti în avionul prezidenţial şi să profiţi de intimitatea de club a unei călătorii cu preşedintele este o cale la fel de bună ca şi redactarea discursurilor sau elaborarea unui program astfel încât să ajungi în contact direct şi frecvent cu şeful

executivului. Consultanţii politici şi cei care se ocupă de strângerea de fonduri se bucură de acces direct şi special la preşedinte la flecare patru ani, în timp ce oamenii de la relaţiile cu Congresul pot obţine acest acces în momente de mari crize legislative.

Transferul de la echipa şefului personalului la cea a preşedintelui este cel mai bine să fie făcut discret şi în etape. Există pericolul mare al căderii în iad. Şefii de personal sunt obişnuiţi cu manevrele de evadare şi fac tot posibilul să le împiedice. Totul depinde dacă preşedintele încurajează trecerea de la un stăpân la altul. Clinton, Johnson şi F.D. Roosevelt le-au încurajat. Se pare că Bush, Reagan şi Eisenhower nu împărtăşeau acest stil de lucru.

Atât la Casa Albă cât şi în Congres, unii dintre membrii echipelor nu ar căuta atât de mult puterea în instituţiile publice respective dacă nu şi-ar dori o bază de putere pentru o ocupaţie din afară. Un secretar de presă va face uz de accesul pe care îl are la reporteri şi redactori ca să-şi pregătească intrarea la un ziar sau la un post de televiziune. Experţii în politică externă îşi vor folosi intrarea pentru a se alătura Consiliului pentru Relaţii Externe sau pentru a activa în finanţele internaţionale. Consilierii juridici îşi vor dori prestigiu şi poziţie ca să intre într-o firmă de avocatură sau în magistratură. Cei care se ocupă de o agenţie administrativă pentru vreo comisie a Congresului vor căuta să-şi negocieze accesul la un post în lobby.

Instituţiile permanente de la Washington îşi aleg, din cadrul personalului executivului sau Congresului, viitorii parteneri şi manageri.

Puterea finală a unui membru al echipei este aceea de a demisiona. Charles de Gaulle, fostul preşedinte al Franţei, a folosit demisia ca o armă mai bună decât oricare alta. „Am ales să mă retrag de la putere înainte ca puterea să mă părăsească”, a spus el, explicându-şi demisia din postul de prim-ministru al Franţei postbelice în 1946.

„A te retrage ca Charles du Gaulle” înseamnă a te retrage câtă vreme mai eşti în frunte, înainte să începi să cobori. Când echilibrul de putere dintr-un birou se întoarce împotriva ta, prinde mesajul şi retrage-te. Nu ameninţa cu demisia dacă nu

eşti hotărât. Dar adaptează-ţi mintea şi coeficientul de nesiguranţă astfel încât să-ţi permiţi să te gândeşti la aşa ceva. Un membru al personalului care poate pleca este un membru al personalului care are putere. Cel care este legat de scaun datorită nesiguranţei este lipsit de putere.

Printr-o demisie, faci în aşa fel încât presiunea finală să apese pe umerii politicianului. În general, el nu poate risca să te aibă în afară ca agent liber. Ştii prea multe. Ai prea multe contacte. Printr-o cerere de demisie îţi aduni toate forţele astfel încât să-i impui şefului punctul tău de vedere. Dacă te va asculta, îţi vei retrage demisia şi vei trăi fericit. Dacă nu te va asculta, atunci ştii că eşti oricum pe cale să ieşi, aşa că îndreaptă-te către altă ocazie.

CAPITOLUL 41

Rasismul nu dă rezultate

RASISMUL ESTE din ce în ce mai depăşit ca forţă politică. Alegerile din 1996 au fost printre primele în care rasa nu a jucat practic aproape niciun rol. Măsurile de discriminare pozitivă, identificate ca noua „problemă delicată” din 1995, s-au demonetizat jalnic ca instrument demagogic după ce Clinton a neutralizat tema, diferenţiind-o de cotele rasiale. Până şi în California, unde abrogarea discriminării pozitive a fost la ordinea zilei, tema nu a împiedicat victoria lui Clinton. Tendinţele de aţă ţâre a discordiei nu au avut un efect real

prea mare – de exemplu încercările republicanilor de incitare împotriva imigraţiei, tema ajutorului social pentru imigranţii ilegali şi iniţiativele alegătorilor de a cere ca doar limba engleză să fie utilizată în şcoli şi instituţii guvernamentale.

Americanii s-au săturat de rasism. Timp de 50 de ani, delincvenţa, ajutorul social şi competiţia pentru posturi exacerbaseră tensiunile rasiale, dar, cum ajutoarele sociale au scăzut, delincvenţa s-a redus şi şomajul s-a aflat şi el la cotele cele mai reduse din ultimii zeci de ani, s-au redus şi animozităţile rasiale.

Iniţial, susţinătorii drepturilor civile cereau districtelor care cuprindeau „minoritatea majoritară” să asigure

alegerea unor congresmeni negri. Se spunea că, dacă un district avea 60% componenţă de culoare, ar câştiga un alb, indiferent de temele susţinute. Preşedintele Comitetului Naţional Republican, Lee Atwater, era în culmea fericirii. El susţinuse puternic locurile pentru „minoritatea majoritară" astfel încât alegătorii de culoare să fie concentraţi în câteva districte, lăsându-i vulnerabili pe democraţii albi la loviturile republicanilor conservatori.

Dar Curtea Supremă a intervenit şi a hotărât că decuparea în scopuri electorale într-un mod atât de ridicol a districtelor respective, ale căror linii de demarcaţie şerpuiau ca să strângă cât mai mulţi alegători de culoare, era neconstituţională. Alarmiştii s-au temut ca nu cumva

districtele redesenate să producă înfrângeri masive ale nou-aleşilor titulari de culoare. Dar aproape toţi au fost realeşi, deşi cei mai mulţi au fost nevoiţi să candideze în teritorii cu majoritate albă. Rasa nu a contat atât de mult cât a crezut stânga.

Incredibila popularitate la nivel naţional a generalului Colin Powell demonstrează cât de puţin contează culoarea pielii în politica americană de astăzi. Statul Virginia, cu mai puţin de un sfert din populaţia alegătoare de culoare, l-a ales guvernator în anii ’80 pe Douglas Wilder. În 1996, în Carolina de Nord, peste o treime din electoratul alb l-a susţinut pe democratul de culoare Harvey Gantt în încercarea sa eşuată de a-l răsturna pe republicanul Jesse Helms. Congresmanul

republican J.C. Watts, afro-american, şi-a câştigat locul la Capitol în statul Oklahoma, într-un district aproape în totalitate alb.

Candidaţilor hispanici le este şi mai uşor. Frederico Pena a fost ales primar în Denver în ciuda majorităţii vorbitoare de engleză. Cea mai mare parte dintre sondaje au arătat că Henry Cisneros din Texas a fost un candidat puternic în întregul stat înainte de a fi afectat de un scandal, deşi hispanicii erau sub 20%.

Cele mai multe voturi din sua care se bazează pe rasă vin astăzi din partea afro-americanilor. Democraţii, indiferent de rasă, pot conta în genere pe mai bine de 80% din voturile de culoare împotriva oricărui candidat republican alb. Doar puţini republicani, ca guvernatorul Christie

Whitman din New Jersey, au câştigat o susţinere de culoare puternică.

Prin urmare, afro-americanii sunt practic privaţi de dreptul de reprezentare deoarece votează doar cu democraţii. Pentru a obţine putere politică, persoanele de culoare trebuie să reintre în joc, votând şi participând la competiţie ca republicani. Doar dacă sunt puşi pe apucat ca electorat li se va da atenţie. Clienţii mei republicani îmi cer de obicei să fac sondaje doar în rândul albilor. Aceasta nu fiindcă ar fi rasişti, ci pentru că ştiu că negrii vor vota împotriva lor, deci nu vor să plătească pentru interviuri suplimentare.

Niciun candidat democrat pentru care am lucrat vreodată nu m-a întrebat cum să câştige votul negrilor la alegerile generale.

Acest lucru se presupune. Deseori sunt întrebat cum poate fi sporită mecanic participarea la vot a minorităţilor, dar niciodată ce teme vor atrage sprijinul electoratului minoritar. Niciodată.

Pentru democraţi, alegătorii afro-americani sunt voturi deja câştigate. Într-un stat tipic, în care 13% din voturi îţi sunt asigurate dacă îi câştigi pe negri, democraţii vor face campanie pentru cei 38% de care mai au nevoie ca să câştige.

Acum, America este pregătită pentru republicani de culoare, după cum o demonstrează popularitatea generalului Colin Powell şi a lui J.C. Watts din Oklahoma. Candidaţii minoritari care se îndepărtează de părinţii lor ideologici de stânga atrag foarte mulţi alegători albi.

Afro-americanii care se adresează clasei de mijloc în continuă creştere (se estimează că a ajuns acum cam la o treime din populaţia de culoare) îi atrag imediat pe albi.

Şi hispano-americanii pot profita de pe urma îndepărtării de liberalism. Veşnicul candidat la primăria New York-ului, hispanicul Herman Badillo, a ajuns aproape de victorie de câteva ori graţie poziţiei dure în privinţa asistenţei sociale, a promovării alfabetizării şi predării în limba engleză, precum şi a unor standarde în învăţământ.

Candidaţii minoritari care sfidează maeştrii lor etnici şi linia Partidului Democrat, promovând poziţii ferme legate de delincvenţă, reprezentare, asistenţă socială etc., câştigă puncte pentru curaj şi independenţă de la alegătorii americani.

Când concurează pentru voturi cu conservatori albi, tind să se evidenţieze şi să atragă susţinători deoarece dovedesc tărie de caracter prin despărţirea de consensul conducerii grupului lor.

A venit timpul ca minorităţile să treacă dincolo de demarcaţiile de partid, iar tot mai numeroasa clasă mijlocie de culoare să-şi găsească afinităţi cu opiniile conservatoare ale republicanilor. Rasismul nu mai este o trăsătură definitorie a Partidului Republican. În America nu mai poţi câştiga alegeri doar bazându-te pe rasă. Slavă Domnului!

Capitolul 42

CAPITOLUL 42

Candidatele: *utilizarea stereotipurilor pentru a câştiga*

SITUAŢIA STRATEGICĂ cu care se confruntă candidatele este total diferită de cea a candidaţilor de culoare. Alegătorii albi sunt sau nu rasişti. Minoritatea bigotă nu va vota niciodată pentru un afro-american. Majorităţii nu prea îi pasă de rasă. În schimb, sexismul este mult mai limitat. Relativ puţini oameni se opun prezenţei femeilor în politică. Mult mai mulţi alegători, de ambele sexe, doresc să vadă mai multe femei alese.

Dar, în ciuda absenţei relative a prejudecăţilor sexiste, unei femei îi este mult mai greu să fie aleasă decât îi este

unul candidat negru. Acesta este motivul pentru care 7% din membrii Congresului sunt de culoare: procentaj scăzut, dar relativ proporţional cu cei 12% afro-americani din SUA. Pe de altă parte, deşi femeile reprezintă 52% din populaţia ţării, doar 12 % din membrii Camerei Reprezentanţilor şi ai Senatului sunt femei.

Alegătorilor americani nu le displac candidatele, dar le încadrează în stereotip. Bărbaţi şi femei, sexişti sau nu, toţi au tendinţa să împărtăşească aceleaşi prejudecăţi în legătură cu candidatele. Un studiu la nivel naţional din 1986 demonstrează cât este de răspândită această vedere stereotipă. Alegătorii au fost întrebaţi cine ar fi mai cinstit, milos, econom, în favoarea apărării, în favoarea

educaţiei şi mai necruţător în lupta împotriva delincvenţei, un candidat bărbat sau o candidată?

Alegătorii au răspuns că bărbatul ar fi bun în chestiunile fiscale, de apărare şi privind delincvenţa, în vreme ce femeia ar fi mai bună în zonele de integritate morală, compasiune şi educaţie. În mod curios, nu a contat dacă respondenţii erau femei sau bărbaţi, nici dacă erau susţinători sau oponenţi ai Amendamentului pentru Drepturi Egale (ade). Toate cele patru grupe de electori împărtăşeau acelaşi clişeu privind candidatele.

Esenţial în alegerea unei femei este întoarcerea stereotipului în favoarea ei. Acest lucru înseamnă:

— reducerea marjei pe care o deţine

bărbatul în chestiunile considerate în mod stereotip bărbăteşti;

— sublinierea, în campanie, a importanţei temelor considerate în mod stereotip feminin.

Candidatele ar trebui să o imite pe Margaret Thatcher pe teme precum delincvenţa, impozitele şi apărarea. Să devină doamne de fier. Dar acest lucru nu este suficient. Indiferent de cât de hotărâte ar fi pe aceste teme, contracandidaţii, în general bărbaţi, ar fi avantajaţi. Reducând din handicap pe temele masculine, candidatele pot pune accent pe educaţie, mediu, integritate şi pe alte sfere în care stereotipul feminin le poate ajuta. Făcând alegerile să se învârtă în jurul acestor teme, vor putea câştiga.

Bob Squier, consultantul media democrat care a lucrat la clipurile campaniei preşedintelui Clinton din 1996, l-a ajutat pe William Winter, candidat pentru postul de guvernator al statului Mississippi, să o învingă pe contracandidata sa lansând un spot în care le reamintea oamenilor că guvernatorul răspunde de Garda Naţională a statului. Candidatul a fost filmat înconjurat de soldaţi şi de tancuri. Squier a utilizat un stereotip privind egalitatea dintre bărbaţi şi femei şi a învins-o pe adversară lui Winter, Evelyn Gandy.

În 1980, Paula Hawkins a fost aleasă pentru Senat din partea statului Florida, devenind prima femeie care a ajuns într-un asemenea post fără să datoreze cariera politică realizărilor soţului sau ale tatălui.

Ea şi-a câştigat locul în Senat utilizând un stereotip privind egalitatea dintre sexe care i-a ajutat în alegeri. În Comisia pentru utilităţi publice din Florida a atras mai întâi atenţia luptând pentru consumatori. După ce a fost aleasă în Senat, şi-a menţinut popularitatea, axându-se pe chestiuni ca abuzul împotriva copiilor şi copiii daţi dispăruţi. Încercarea ei de a fi realeasă a fost blocată doar de slaba prestaţie din 1986, din cursul unei dezbateri, care s-a datorat în parte şi unor probleme de sănătate.

Femeile trebuie să-i „îmbrăţişeze” pe adversarii lor bărbaţi – arătându-se de acord cu ei – în privinţa temelor care îi favorizează pe bărbaţi şi totodată să facă distincţii clare în chestiunile favorabile

femeilor.

În 1996, republicanii au presupus întotdeauna că poziţia lor împotriva avortului a făcut ca decalajul bărbaţi/femei să se accentueze în favoarea lui Clinton. Sigur că ea a jucat un rol important. Dar diferenţele dintre Clinton şi republicani în privinţa educaţiei, a controlului armelor de foc şi a legislaţiei privind concediul pe considerente familiale au fost mult mai importante în câştigarea unei părţi considerabile din voturile femeilor.

Partidul Republican este în pericol să capete reputaţia că se opune învăţământului public. Susţinerea reducerilor de finanţare, opoziţia faţă de standarde mai înalte din partea guvernului federal şi susţinerea sistemului cupoanelor, toate au făcut ca

femeile să se teamă că republicanii ar dori ca în sistemul de învăţământ să predomine şcolile particulare şi cele parohiale.

Partidul Republican are nevoie să-şi dezvolte propria lui agendă de reformă a şcolilor publice. Abolirea stabilităţii pe post a profesorilor – o poziţie pe care Clinton nu o poate adopta din cauza sindicatelor din învăţământ – ar putea deveni resortul revenirii în forţă a republicanilor în privinţa învăţământului public. Aceasta ar putea fi cheia eliminării decalajului dintre bărbaţi şi femei în alegerile din SUA.

Capitolul 43

CAPITOLUL 43

Cum să domini dialogul în dezbateri

DEZBATERILE POLITICE nu au mai multe în comun cu ştiinţa dezbaterii, aşa cum este practicată în liceele şi în colegiile din întreaga Americă, decât are muzica militară cu cea clasică. Un mod potrivit de a te descurca în dezbaterea politică – dacă ai făcut parte din echipa de dezbateri a şcolii – este să uiţi tot ce ai învăţat şi să o iei de la zero.

O dezbatere politică între candidaţi presupune ca temele tale să fie validate în contextul temelor de campanie şi în acelaşi timp să arăţi bine la televizor. Nu este vorba să învingi argumentele adversarului, să-ţi susţii pledoaria cu dovezi ori, cu atât mai puţin, să răspunzi la întrebările puse de reporteri.

Când candidaţii se înfruntă în toiul campaniei, dezbaterea este într-adevăr o ocazie pentru ca fiecare scenariu tematic să se confrunte cu cel al opoziţiei spre a se vedea care dintre ele merită atenţia publicului. Conţinutul dezbaterii, nu prestaţia participanţilor, va determina câştigătorul alegerilor.

O seară de dezbateri nu va schimba opinia alegătorilor în legătură cu temele principale şi nici prejudecăţile fundamentale în privinţa delincvenţei, impozitelor şi apărării, la republicani, sau în privinţa învăţământului, vârstnicilor şi mediului, la democraţi. Chiar dacă îl „învingi” pe adversar pe propriile sale teme, el va fi câştigătorul, deoarece *temele, lui* vor fi validate ca *temele* campaniei.

S-ar putea să-i fi convins pe alegătorii care s-au uitat la televizor în seara respectivă că eşti la fel de inflexibil în privinţa delincvenţei ca şi adversarul tău, dar, dacă eşti democrat şi adversarul este republican, tema respectivă va lucra în favoarea lui indiferent de dezbaterea de o seară. Dacă dezbaterea s-a referit la delincvenţă, atunci delincvenţa este *Iernaşi* în acest caz vei pierde. Dar, dacă reuşeşti, ca democrat, să aduci vorba mai ales despre învăţământ şi mai puţin despre delincvenţă, sorţii vor fi în favoarea ta chiar dacă adversarul a argumentat bine pe tema învăţământului.

Şmecheria este să faci în aşa fel încât să predomine conţinutul *tău* şi temele ceea ce este greu când reporterii pun întrebările.

Ei au puterea să conducă dezbaterea încotro doresc. Cele mai multe dezbateri permit şi întrebări suplimentare când reporterii se pot plânge că nu li s-a răspuns la obiect. Prin urmare, candidatul nu poate să ignore pur şi simplu ce întreabă reporterul. În schimb, trebuie să răspundă scurt şi clar, astfel încât să poată folosi timpul rămas pentru a vorbi despre ceea ce îl interesează cu adevărat, şi anume despre temele pe care le susţine.

S-ar putea ca reporterul să-l întrebe pe un democrat: „De ce, ca membru al adunării legislative a statului, aţi votat de şaizeci de ori pentru creşterea taxelor?” Acesta ar putea răspunde: „Ştiţi că majoritatea voturilor respective au fost unanime şi s-au referit la creşteri nesemnificative ale

taxelor, iar cei care au plătit au fost utilizatorii serviciilor respective, astfel că nu au fost afectaţi contribuabilii. Însă, uneori, chestiunile bugetare privesc şi învăţământul. După cum ştiţi, am susţinut întotdeauna programele destinate copiilor noştri…” De aici încolo, candidatul este liber să vorbească în timpul care i-a fost alocat despre tema sa favorită, şi anume despre învăţământ.

În această luptă pentru dominaţia asupra conţinutului şi fondului dezbaterii, atacurile contra adversarului servesc nu doar la a-l pune într-o lumină proastă, ci şi la a-l distrage de la propriile sale teme, obligându-l să trateze temele candidatului tău. Chiar dacă toate atacurile candidatului A îndreptate împotriva lui B sunt respinse şi

li se răspunde cu argumente concrete, dacă B îşi foloseşte tot timpul pe care îl are la dispoziţie răspunzând atacurilor lui A pierde ocazia de a introduce în dezbatere propriile sale teme. Riposta este, evident, să răspunzi la atacuri cât mai rapid, restul timpului folosindu-l pentru a vorbi despre temele favorite.

Vrei să ştii cine a câştigat o dezbatere? Nu-i asculta pe experţi. Însumează numai minutele consumate pe fiecare temă de către cei doi candidaţi şi vezi dacă tema este în favoarea democratului sau republicanului. Dacă democratul a discutat 10 minute despre învăţământ şi 10 despre taxe, în vreme ce republicanul a vorbit despre şcoli doar 2 minute, dedicând 15 minute taxelor, în final sunt 12 minute

pentru învăţământ şi 25 pentru laxe. Cum educaţia este o temă a democraţilor, iar taxele una a republicanilor, în această dezbatere avantajul va reveni candidatului republican.

Ponderea imaginii într-o dezbatere este supraestimată. Uneori, candidatul arată sau vorbeşte groaznic: Nixon în 1960, Carter în 1980 sau Reagan în prima sa dezbatere din 1984. Dar cele mai multe dezbateri nu aduc mai nimic nou în legătură cu stilul fiecărui candidat. Uneori un moment poate fi jenant într-o dezbatere: refuzul lui Ford de a recunoaşte în 1976, că statele Europei de Est erau sateliţi ai Uniunii Sovietice; replica dată de Bentsen lui Quayle în dezbaterea candidaţilor la vicepreşedinţie din 1988 „nu sunteţi Jack Kennedy”; răspunsul şchiop al

lui Dukakis din 1988 în chestiunea pedepsei capitale. Însă momente de acest gen sunt rare. Cele mai multe dezbateri sunt câştigate sau pierdute în funcţie de conţinutul de idei al confruntării, nu de carisma candidaţilor.

Capitolul 44

CAPITOLUL 44

Ce înseamnă moment de forţă

GEORGE BUSH l-a numit „marele Mo” după ce l-a învins la o diferenţă semnificativă pe Bob Dole în 1988, la alegerile primare republicane din New Hampshire, impunând astfel ritmul campaniei.

Ce este momentul de forţă?

În jocul de fotbal american, este fluxul crescând de adrenalină, susţinerea din partea fanilor, motivaţia şi dorinţa provocate de un eseu în atac sau de o intercepţie în apărare. În politică, el înseamnă creşterea donaţiilor, conştientizarea alegătorilor, mediatizarea şi receptivitatea la publicitate produse de o victorie neaşteptată sau de un finiş mai puternic decât se anticipase.

Cuvintele-cheie sunt aici „neaşteptat” şi „mai puternic decât se anticipase”. Ne suntem cei mai mari duşmani în ceea ce priveşte momentul de forţă. Candidaţii, echipele şi consultanţii se umflă în pene, mândri şi orgolioşi pe măsură ce se apropie victoria, iar noi vorbim şi iar vorbim.

Vorbăria noastră – revărsarea în afară a măreţiei din lăuntru – nu face altceva decât să omoare momentul de forţă, transformând neaşteptatul în aşteptat, iar finişul „mai puternic decât se anticipase” în cel anticipat.

În 1976, în timpul cursei senatorului Birch Bayh din Indiana pentru nominalizarea la preşedinţie din partea democraţilor, toţi ştiau că Jimmy Carter era favoritul. Cei mai mulţi simţeau că principalul contracandidat al acestuia era congresmanul de orientare liberală din Arizona, Mo Udall. În urma celor doi venea un grup de candidaţi, printre care se aflau senatorul de Washington, Henry Jackson, senatorul de Oklahoma, Fred Harris, şi Birch Bayh.

Într-o zi, sondajele au arătat că Bayh urcase pe locul secund în New Hampshire, după o prestaţie extrem de puternică la întrunirea electorală din Iowa. Dintr-un candidat oarecare, oamenii lui Bayh şi-au considerai candidatul o prezumtivă „alternativă la Carter”. Vedeau deja victoria cu ochii. Astfel, şi-au imaginat că personalitatea magnetică a lui Bayh şi zâmbetul lui cald vor învinge personalitatea şi zâmbetul lui Carter. S-au văzut deja câştigând nominalizarea pentru preşedinţie. Apoi şi-au imaginat înfrângerea lui Gerry Ford la alegerile din noiembrie. Iar de acolo…

Din păcate, n-au făcut altceva decât să vorbească iar şi iar. Presa i-a auzit şi a publicat previziunea că Bayh va termina pe

locul doi în New Hampshire. Dar n-a fost să fie. Bayh a căzut puţin în urma lui Udall, ajungând al treilea, mult deasupra celorlalţi candidaţi.

Finişul său a fost extrem de puternic – la ani-lumină de statutul de „şi alţii” care îi fusese atribuit. Părea a fi o cursă cu trei candidaţi pentru nominalizare.

Dar echipa lui Bayh vorbise prea mult. Anunţul că vor termina pe locul doi i-a terminat pe ei înşişi. Au ajuns în final pe locul trei, deci rezultatele nu au fost „mai bune decât se anticipase”, ci „mai rele decât se anticipase”. A fost o „lovitură” în sensul rău al cuvântului în ochii şi în cuvintele presei. Bayh îşi mâncase mălaiul – i-l mâncaseră oamenii lui flecărind.

Lecţia: momentul de forţă este compus

din o parte victorie, o parte secret şi o parte cacealma. Trebuie să laşi presa să se păcălească, să ia în râs şansele pe care le ai, să spună că eşti terminat, să te numească „istorie” pentru a fi capabil să prinzi momentul de forţă când îi vei da peste cap prezicerile. Toate acestea seamănă puţin cu probele pentru intrarea într-o societate secretă studenţească. Trebuie să-ţi plăteşti datoriile.

Iar, după ce reuşeşti „mai bine decât se anticipase”, trebuie să laşi presa să te descopere şi să publice că acum „ai prins momentul”. Sponsorii, alegătorii, politicienii şi mai ales ceilalţi reporteri citesc articolele şi dau rapid verdictul: momentul de forţă.

Apoi, strânge-ţi bine centura şi nu-ţi pierde capul. Este o cursă ameţitoare.

Capitolul 45

CAPITOLUL 45

Foloasele înfrângerii

ÎN POLITICĂ, nici victoria şi nici înfrângerea nu sunt ceea ce par. Unele înfrângeri seamănă cu Cartagina, pe care romanii au jefuit-o şi au ars-o, apoi au presărat sare pentru ca acolo să nu mai crească nimic niciodată. Alte înfrângeri sunt doar temporare. Cel învins îşi poate reveni spre a lupta din nou data viitoare.

Candidaţii privesc ziua alegerilor ca pe sfârşitul procesului. Adevăraţii profesionişti îşi dau seama că aceasta nu este decât o

haltă pe parcurs. Întrebările reale sunt, şi după alegeri, aceleaşi: Care sunt semnele tale vitale? Care îţi este renumele? Cât de favorabil eşti cotat? Ce procentaj de voturi ai? La urma urmelor, alegătorii nu pleacă nicăieri; ei rămân pe loc până la următoarele alegeri. Dacă, deşi ai fost înfrânt, ai obţinut un număr mare de voturi, ai un bun renume, iar opiniile alegătorilor îţi sunt relativ favoarabile, ai pierdut doar o bătălie, dar nu şi războiul.

Pe de altă parte, există varianta Cartaginei. Când imaginea ţi-a fost distrusă prin clipuri negative eficiente la care nu ai răspuns, iar tabăra adversă ţi-a sărat pământul, întorcând opinia publică împotriva ta, este momentul să te gândeşti să devii agent de asigurări ca să-ţi câştigi

pâinea.

În multe state, votanţilor pur şi simplu nu le place să te aleagă de prima dată. Ei vor ca tu să revii pentru că le-ai câştigat simpatia. Pennsylvania este un astfel de exemplu. În 1978, Bob Casey a pierdut cursa pentru guvernator. A pierdut-o şi în 1982, dar a revenit în 1986 şi a câştigat. De ce trebuie să fie chinuiţi candidaţii atât de mult într-un stat sau în altul? Uneori, motivul este dorinţa de a te cunoaşte de-a lungul mai multor ani înainte să te lase să câştigi. Poate că alegătorilor le place să-şi pedepsească şi să-şi umilească candidaţii, aceştia devin apoi guvernatori mai docili. Sau poate că s-au săturat să te tot vadă trăgând să mori.

În multe districte ale Congresului,

primul eşec face parte din formula câştigării a doua oară. Familiaritatea şi apropierea dintre candidat şi alegător este o parte importantă a ecuaţiei în alegerea unui congresman. Spre deosebire de cazul senatorului sau al guvernatorului, alegătorii văd în reprezentantul lor local mai degrabă un susţinător personal sub cupola îndepărtatului Congres. În numeroase competiţii pentru Camera Reprezentanţilor, ei nu vor să se lase sărutaţi de la prima întâlnire. Să nu uităm: Newt Gingrich a pierdut de două ori înainte să fie ales în Congres – de fiecare dată în acelaşi district.

Prin urmare, cum să cazi în aşa fel încât să te mai poţi ridica?

Cu cât este mai pozitivă campania ta, cu atât ai mai multe şanse să laşi în urmă o

uşă deschisă. Campaniile de tip „pământ pârjolit” îi îndepărtează pe toţi cei care nu te votează şi pe mulţi dintre cei care o fac. Clipurile negative aduc după ele răspunsuri negative, care nu fac niciun bine credibilităţii tale sau opiniilor favorabile despre tine. În schimb, publicitatea pozitivă, orientată pe teme, care arată clar, în termeni respectuoşi şi obiectivi, diferenţele dintre tine şi adversarul tău, îţi slujeşte la construirea reputaţiei de care vei avea nevoie data viitoare.

Uneori este bine să fii contracandidatul unui titular invincibil, dar în vârstă, astfel încât să te poţi învârti în cercul celor care vor lupta pentru succesiune atunci când acesta se va retrage. De fapt, lupta dură pentru realegere, o dată la doi ani, este cel

mai puternic argument care l-ar face pe un ales vechi în funcţie şi vârstnic să prefere soarele Floridei.

În procesul de revenire după o înfrângere alternativă este să-ţi consideri districtul sau statul ca pe o investiţie pe termen lung care trebuie cultivată şi dezvoltată ori ca pe o ocazie rapidă de câştig speculativ printr-o victorie oportunistă. Dacă îţi pasă de baza pe care o ai, dezvoltă-ţi imaginea şi reţeaua cu grijă, astfel încât ea s-a ţină până la alegerile următoare.

Ce ai de făcut după ce pierzi?

Cultivă-ţi sponsorii. Apropie-te de ei. Găseşte cât mai mulţi. Poartă-te de parcă ai fi câştigat. Rămâi în district. Slujeşte-ţi alegătorii, deşi încă nu sunt ai tăi.

Rămâi implicat în chestiunile comunităţii. Arată-ţi des fala în presă. Găseşte-ţi un post care să-ţi permită să rămâi vizibil. Studiază alegerile şi vezi unde mai trebuie să lucrezi. Petrece mult timp în zonele în care ai pierdut, astfel încât să poţi recupera.

Învaţă să pierzi cu graţie şi cu voioşie. Fii sportiv. Zâmbeşte chiar dacă te doare.

EPILOG

Viitorul în viitor, temele de campanie vor fi noi. Aceasta nu fiindcă anii încep cu „2” în loc de „1”, ci deoarece zorii noului mileniu sosesc într-o vreme de neobişnuită epuizare a temelor care au dominat agendele interne şi externe timp de peste

jumătate de secol.

CAPITOLUL 46

Temele primilor ani ai secolului al XXI-lea

ÎâN ULTIMII ANI ai secolului al XX-lea principalele teme care au predominat în politica mondială s-au cam epuizat. Comunismul apune. Democraţia globală este în creştere. Pe plan intern, bugetul este echilibrat, delincvenţa este în scădere, iar fondurile sociale au scăzut la jumătate. Principalele chestiuni care au polarizat procesul politic în ultimele decenii dispar din vedere, pe măsură ce intrăm într-un nou secol şi într-un nou mileniu. Care vor fi

problemele viitorului?

Probabil că mediul înconjurător va deţine o pondere foarte mare. Dacă avertizările legate de încălzirea globală şi de subţierea stratului de ozon se dovedesc corecte, mediul trebuie să devină una dintre temele cheie. Dacă într-adevăr zonele joase ale planetei vor fi inundate şi va fi nevoie de dislocarea a sute de milioane de oameni şi dacă vom fi expuşi la emisii solare din ce în ce mai cancerigene, tema mediului va domina în mod clar sfera politică. La jurnalele de seară sunt difuzate tot mai multe scene de calamităţi: tornade, incendii de păduri, alunecări de teren, uragane puternice şi cutremure; se prea poate ca schimbările climatice să devină predominante pe agenda naţională. Totuşi,

aceste evenimente sunt mărunte faţă de marile dislocări pe care le-ar produce adevăratele catastrofe ecologice. Când ploile cad unde nu trebuie, iar în alte părţi terenurile arabile se transformă în deserturi pârjolite, imaginile globale ale foametei vor cataliza şi mai mult opinia publică.

Aşa cum problema nucleară a dus la efortul mondial de evitare a unui nou război mondial şi a produs un echilibru care a menţinut în mare măsură pacea, chestiunea mediului înconjurător poate cataliza eforturile de subordonare a interesului economic unei conştientizări la nivel planetar. Dacă problema nucleară şi competiţia dintre supraputeri pe care a generat-o au dus la un sistem mondial de diplomaţie şi gestionare a conflictelor,

atunci şi tema mediului va putea produce o reţea mondială de coordonare economică şi de reglementare ecologică. În orice caz, în următorii 20 de ani mediul înconjurător va fi o temă prioritară pe agenda politică.

Aşa cum fizicieni ca Einstein, Fermi şi Oppenheimer au pus bazele chestiunilor politice din a doua jumătate a secolului al XX-lea, probabil că Proiectul Genom, decodarea ADN-ului uman va lansa numeroase teme politice în secolul viitor. Suntem foarte aproape de momentul în care vom asista la naşterea celei din urmă generaţii de oameni într-un mediu natural, nealterat. În decursul secolului care vine ingineria genetică, mai întâi pentru a stopa maladiile ereditare, mai târziu pentru a modifica personalitatea şi inteligenţa, va

crea probabil o nouă rasă de oameni.

Implicaţiile politice ale acestei capacităţi ştiinţifice sunt uluitoare. Dezbaterea actuală despre donare este cu totul în afara subiectului. Clonarea este inversul evoluţiei – reprezintă îngheţarea evoluţiei prin recrearea exactă a unei fiinţe preexistente. Ar trebui să ne intereseze mai degrabă crearea de oameni noi cu aptitudini diferite, cu speranţă de viaţă şi capacităţi noi. Vechea problemă a calculatorului care îl depăşeşte pe om este desuetă. Problema actuală este dacă vom crea un om nou, dotat cu capacităţi superioare nouă.

Părerea mea este că o asemenea schimbare, aşa cum scrie Teilhard de Chardin în lucrarea *Phenomenon of Man*, ne cere „să stăpânim lumea” luându-ne

evoluţia în propriile mâini. Cred că acest lucru este nu doar inevitabil, ci şi de dorit. Dar riscul aplicării sale greşite este atât de serios, încât nu poate să nu devină una dintre temele principale ale viitorului nostru politic.

În fine, dacă vom fi binecuvântaţi cu o prosperitate continuă şi cu o creştere reală a veniturilor, generozitatea şi spiritualitatea ecumenică a poporului american vor duce tot mai mult la solicitarea ca sua să joace un rol mai important în lume în lupta împotriva sărăciei şi pentru ajutorarea oamenilor din lumea a treia. Ajutorul străin este rău văzut deoarece guvernele cărora li se adresează au renume prost. Dar, în timp ce asistenţa străină are o reputaţie tot mai proastă, contribuţiile caritabile americane au luat

avânt în anii ’90, depăşind cu mult creşterile modeste din la fel de prosperii ani 80. Devenim o naţiune de filantropi. Suferinţele oamenilor din Africa, Asia şi America Latină vor preocupa din ce în ce mai mult poporul american şi vor deveni un factor important în politica noastră internă.

Indiferent dacă aceste speculaţii sunt adevărate sau nu, un lucru este sigur. Temele secolului al XX-lea sunt mult depăşite. După două războaie mondiale şi un război rece, am ajuns la un consens internaţional construit în jurul democraţiei, pieţei libere şi drepturilor omului, care este puţin probabil să dispară. Pe plan intern, deficitul aparţine deja trecutului, iar reducerile cheltuielilor sociale şi scăderea ratei delincvenţei probabil că vor dura.

Atacul conservatorilor împotriva ideii liberale de guvern în expansiune a dus la împărţirea rolurilor între stat şi piaţă, o separaţie care este puţin probabil să fie anulată.

Această perioadă de consens va fi urmată de o perioadă de polarizare, deoarece problemele secolului al XXI-lea vor cere soluţii diferite, provenind din diverse părţi ale spectrului politic, iar democraţia va face lucrul pe care ştie să-l facă cel mai bine: să rezolve problemele viitorului nostru.

CAPITOLUL 47

Politica viitorului: *scurtă privire asupra mândrei lumi* noi[7] *a democraţiei*

7 Aluzie la romanul scriitorului englez Aldous Huxley (1894-1963),

Internetului

MIŞCAREA DE LA democraţia reprezentativă spre controlul direct al alegătorilor asupra politicii publice se va accelera pe măsură ce noua tehnologie şi familiarizarea din ce mai mare a publicului cu Internetul vor depăşi barierele logistice care împiedică organizarea de întruniri ale alegătorilor la nivel naţional. Politica viitorului va fi croită prin referendumuri, în care alegătorii îşi vor arăta direct opţiunile politice. Cu 54.000.000 de utilizatori ai Internetului în America, epoca întrunirilor alegătorilor la nivel naţional nu este prea îndepărtată. Cu şi mai mulţi utilizatori, un asemenea forum este aproape inevitabil.

---

stabilit în 1937 în California, Brave New World (1932), tradus şi în limba română - „O mândră lume nouă11 —, în care civilizaţia este dominată de tehnică (n.trad.).

Iată cum se vor desfăşura lucrurile, întreprinzătorii particulari vor instala un *sile* pentru o întrunire a alegătorilor la nivel naţional. Apoi îi vor face publicitate şi vor sponsoriza referendumuri în care oamenii vor vota conectându-se la pagina vveb. Pe măsură ce tot mai mulţi îşi vor exprima opiniile, mass-media va deveni din ce în ce mai conştientă de situaţie. În câţiva ani, întrunirile virtuale vor atrage zeci de milioane de alegători la fiecare referendum. Pe măsură ce utilizatorii vor deveni mai numeroşi, va spori şi atenţia naţiunii faţă de aceste voturi.

În final, se va ajunge ca practic fiecare temă importantă analizată în Congres să fie deschisă şi participării alegătorilor pe pagina web. Când Camera Reprezentanţilor

sau Senatul vor vota, de exemplu, acordarea de competenţe preşedintelui pentru a încheia rapid acorduri comerciale, întrunirea alegătorilor la nivel naţional va trata subiectul respectiv. Televiziunea şi forumurile de discuţii radiofonice vor dezbate această chestiune. Grupurile de interese vor încerca să modeleze opinia publică prin publicitate. Ziarele vor scoate ediţii speciale pe această temă. Întreaga atenţie se va îndrepta către referendumul de pe Internet.

În ziua întrunirii, zeci şi zeci de milioane de oameni se vor conecta la Internet, vor accesa pagina întrunirii şi vor vota. A doua zi, rezultatele vor fi afişate la adresa respectivă şi probabil că vor fi făcute publice prin mass-media. Congresmenii vor

studia atent rezultatele ca să vadă cum a votat districtul lor.

Vor fi membrii Congresului influenţaţi de rezultatul întrunirii? Sigur că da. Impactul va fi cu mult mai mare decât cel al unui sondaj. Dintr-o anchetă sociologică, un congresman poate afla care este părerea alegătorilor din circumscripţia sa în legătură cu o anumită problemă. El poate să le urmeze sfatul sau să-l respingă şi să spere în continuare că problema respectivă nu-l va trage pe sfoară în ziua alegerilor. Dar nu va îndrăzni să nesocotească un referendum la care alegătorii lui ştiu că au participat şi că şi-au exprimat opiniile, cunosc rezultatele referendumului şi în sfârşit pol examina votul final al congresmanului lor.

Dacă sute de mii de oameni dintr-un district electoral pentru Congres s-au arătat împotriva dobândirii de către preşedinte a unor competenţe de încheiere rapidă a acordurilor comerciale, congresmanul care le reprezintă voinţa nu are altceva de făcut decât să se supună. În cazul unui sondaj, dacă îl nesocoteşte, va avea de suferit deoarece alegătorii au fost de altă părere. Dar, dacă ignoră un referendum pe Internet, va fi obligat să explice de ce nu s-a supus voinţei oamenilor din district, atât de clar manifestată la referendumul virtual.

Pe măsură ce forţa referendumurilor pe Internet va deveni tot mai evidentă, se va intensifica şi medializarea întrunirilor naţionale ale alegătorilor. În final, aceste voturi se vor transforma în spectacole

naţionale, urmărite cu mare atenţie de elitele politice. În condiţiile în care Congresul nu va ceda din puterile sale, aprobând tipurile de referendum şi de iniţiative populare permise în California, întrunirile alegătorilor la scară naţională vor deveni echivalentul lor *facto*.

Suntem pe cale să intrăm într-o eră de pură democraţie jeffersoniană, în care întrunirile pe Internet îi vor consilia zilnic sau săptămânal pe aleşi, structurând majoritatea deciziilor pe teme importante. Într-un asemenea mediu, reprezentanţii noştri aleşi vor suferi aceeaşi scădere a puterii cu care s-au confruntat deja legislatorii statului California. În acest stat, chestiunile cele mai importante sunt decise direct de către alegători, nu de legislativ. În

viitor, la nivel naţional, întrunirile alegătorilor pe Internet vor domina arena politică.